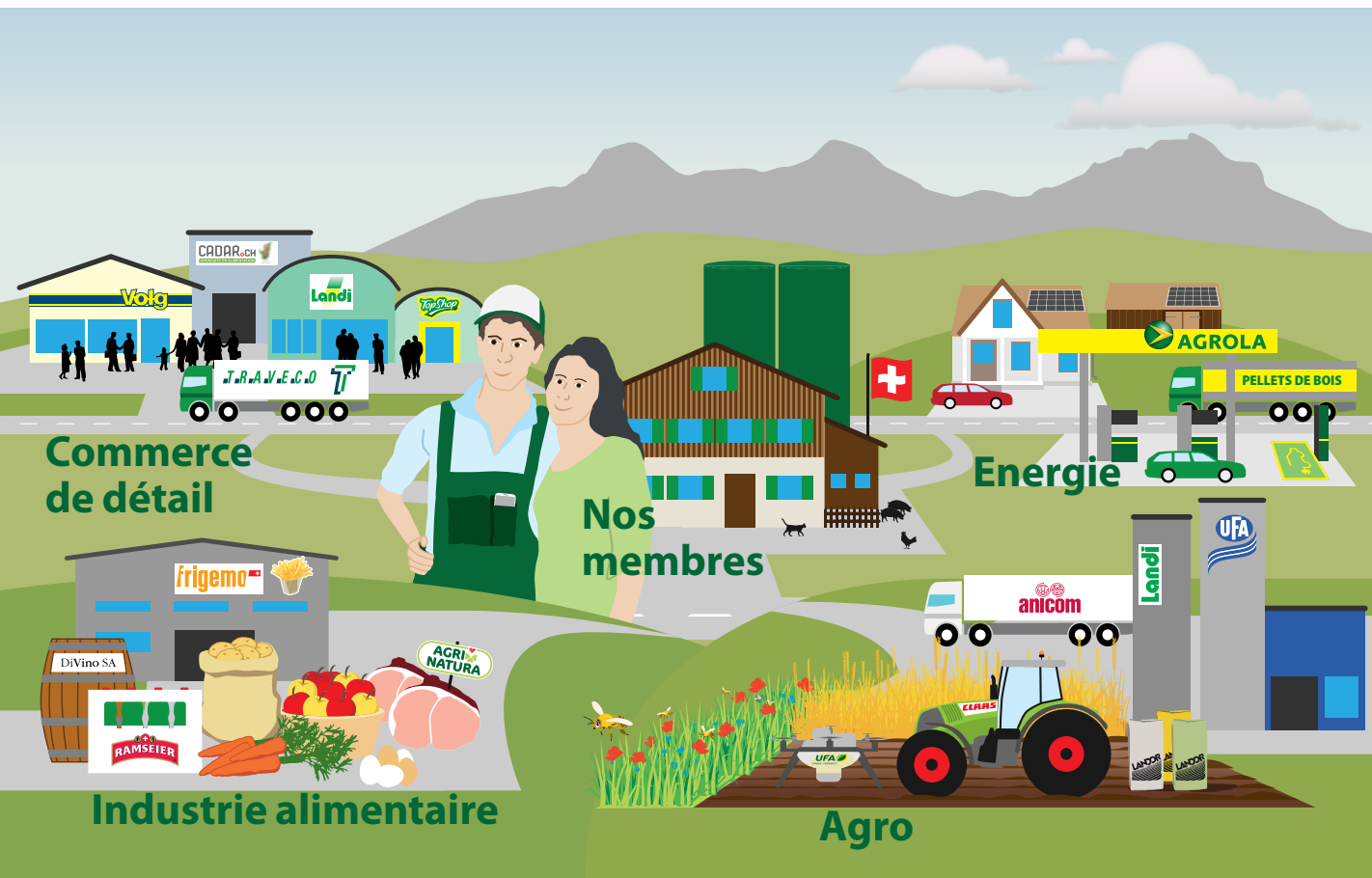




**fenaco**  
**2019**



## Aperçu de fenaco société coopérative

fenaco est une société coopérative agricole reposant sur un concept centenaire. Elle appartient à 183 LANDI et à leurs quelque 44 000 membres, parmi lesquels plus de 23 000 agricultrices et agriculteurs suisses actifs. En tant que partenaire de commercialisation de produits de l'agriculture, fenaco veille à ce que les denrées alimentaires suisses de haute qualité (fruits, légumes, pommes de terre, céréales, œufs, viande et boissons) parviennent jusqu'aux clients. En tant que fournisseur, fenaco propose aussi un large éventail de produits et de prestations pour garantir une agriculture durable, efficace et orientée vers le marché. Les marques de fenaco les plus connues sont RAMSEIER Suisse (boissons), Ernst Sutter (produits carnés), Volg et LANDI (détaillants), LANDOR (engrais), UFA (aliments fourragers) et AGROLA (énergie).

**7004**

Produit net, Mio CHF

**264**

EBITDA, Mio CHF

**121**

EBIT, Mio CHF

**110**Résultat consolidé,  
Mio CHF**57.2 %**Taux de fonds propres  
(sur le total du bilan)**150**Investissements, Mio CHF  
(en immobilisations  
corporelles)**183**

Coopératives membres

**31**Ristournes aux membres,  
Mio CHF (participation au  
résultat incluse)

# 10 472

Collaborateurs

# 527

Apprentis

# 9.5 %

Augmentation de l'efficacité  
énergétique (2015-2019)

# 5678 t

Réduction des émissions de CO<sub>2</sub>  
(2015-2019)

	2019	2018	2017	2016	2015
<b>Produit net (Mio CHF)</b>	<b>7 003.7</b>	<b>6 766.6</b>	<b>6 261.9</b>	<b>5 944.2</b>	<b>6 043.8</b>
<b>EBITDA (Mio CHF)*</b>	<b>263.9</b>	<b>268.4</b>	<b>260.3</b>	<b>264.3</b>	<b>259.6</b>
En % du produit net	3.8	4.0	4.2	4.5	4.3
<b>EBIT (Mio CHF)</b>	<b>121.1</b>	<b>131.1</b>	<b>122.6</b>	<b>123.4</b>	<b>122.6</b>
En % du produit net	1.7	1.9	2.0	2.1	2.0
<b>Résultat d'entreprise (Mio CHF)</b>	<b>110.1</b>	<b>129.5</b>	<b>98.7</b>	<b>96.8</b>	<b>96.4</b>
En % d. fonds propres, parts minoritaires excl.	6.6	8.3	6.8	7.1	7.6
<b>Cash-flow (Mio CHF)</b>	<b>248.2</b>	<b>227.4</b>	<b>242.2</b>	<b>255.0</b>	<b>254.9</b>
<b>Investiss. en immobilisations corp. (Mio CHF)</b>	<b>149.9</b>	<b>159.1</b>	<b>164.3</b>	<b>156.0</b>	<b>167.8</b>
<b>Total du bilan (Mio CHF)</b>	<b>3 184.6</b>	<b>3 198.8</b>	<b>3 107.4</b>	<b>2 946.0</b>	<b>2 832.9</b>
<b>Fonds propres, parts minorit. incl. (Mio CHF)</b>	<b>1 823.0</b>	<b>1 715.1</b>	<b>1 588.0</b>	<b>1 489.5</b>	<b>1 393.4</b>
En % du total du bilan	57.2	53.6	51.1	50.6	49.2
<b>Nombre de collaborateurs</b>	<b>10 472</b>	<b>10 179</b>	<b>10 058</b>	<b>9 845</b>	<b>9 728</b>
<b>Nombre de postes à plein temps**</b>	<b>8 815</b>	<b>8 533</b>	<b>8 383</b>	<b>8 182</b>	<b>8 151</b>
<b>Nombre d'apprentis</b>	<b>527</b>	<b>533</b>	<b>533</b>	<b>510</b>	<b>496</b>
<b>Nombre de coopératives membres (au 31.12)</b>	<b>183</b>	<b>186</b>	<b>192</b>	<b>202</b>	<b>217</b>

\* Participation au résultat pour les agriculteurs membres incluse à partir de 2017

\*\* Prise en compte d'un changement de système dans la méthode de calcul à partir de 2018

<b>Message aux membres</b>	4
<b>Réussites importantes</b>	8
<b>Plan directeur</b>	10
<b>Rapport de situation</b>	
Rapport sur le groupe fenaco-LANDI	14
Rapport sur fenaco société coopérative	16
Agro	22
Industrie alimentaire	24
Commerce de détail	26
Energie	28
Divers	30
<b>Développement durable</b>	
Prestations en matière de développement durable 2019	34
Stratégie sur le développement durable	36
Objectifs de développement durable	38
Faits en matière de développement durable	40
<b>Gouvernance d'entreprise</b>	
Principes de conduite et de contrôle d'entreprise	44
Conseil d'administration	48
Direction	54
Instruments du contrôle interne	60
Rapport de rémunération	63
<b>Rapport financier maison mère</b>	
Bilan	66
Compte de pertes et profits	67
Annexe aux comptes annuels	68
Explications relatives aux comptes annuels	69
Emploi du bénéfice résultant du bilan	73
Rapport de l'organe de révision	74
<b>Comptes consolidés</b>	
Bilan consolidé	76
Compte de pertes et profits consolidé	77
Tableau des flux de trésorerie consolidés	78
Tableau des fonds propres consolidés	79
Annexe aux comptes consolidés	80
Les sociétés de fenaco	97
Rapport de l'organe de révision	101
<b>Impressum et contact</b>	102



Pierre-André Geiser, Président du Conseil d'administration de fenaco société coopérative  
Martin Keller, Président de la Direction de fenaco société coopérative

Chers membres,  
Mesdames, Messieurs,

fenaco société coopérative appartient à 183 LANDI et à leurs quelque 44 000 membres, parmi lesquels plus de 23 000 agricultrices et agriculteurs actifs. En commun accord avec les LANDI, nous soutenons les agricultrices et agriculteurs dans le développement économique de leur entreprise, conformément à l'article relatif au but de nos statuts. Nous avons défini les modalités de cet engagement notamment dans la Stratégie de base LANDI, qui précise la répartition des tâches entre les LANDI et fenaco. Cette stratégie a été remaniée dans le cadre d'un processus largement soutenu, avant d'être validée fin 2019 par le Conseil d'administration de fenaco. Plébiscitée par l'ensemble des acteurs, elle constitue ainsi un fondement supplémentaire de l'évolution fructueuse du groupe fenaco-LANDI.

#### **fenaco poursuit sa croissance**

Si l'avenir s'annonce incertain en raison de la crise du coronavirus, le passé est très réjouissant. Le produit net a crû de 3,5 % par rapport à l'an-

née précédente – soit d'environ CHF 237 Mio – pour s'établir à CHF 7 Mrd. fenaco dépasse ainsi pour la première fois le seuil des 7 milliards de francs. Cela est remarquable pour deux raisons : premièrement, il s'agit avant tout de croissance organique, et cela bien que nous évoluions dans des marchés pour la plupart stagnants, voire en recul. Deuxièmement, les quatre domaines d'activité ont tous contribué à la croissance. Les domaines d'activité Agro, Commerce de détail et Energie ont aussi pu accroître leurs résultats d'exploitation opérationnels. Seul le domaine d'activité Industrie alimentaire n'a pas entièrement réitéré les bons résultats de 2018 en raison de la forte pression sur les prix du côté des acheteurs dans le commerce de détail et dans la restauration, en combinaison avec une tendance à la hausse des prix pour les agriculteurs. Nous faisons face à cette évolution en appliquant une stratégie claire concernant le positionnement des produits de marque et des labels, l'efficacité de la production et le développement de la distribu-

tion dans la restauration. La reprise des deux sociétés commerciales romandes Culturefood et Berger s'inscrit dans cette stratégie. Le résultat d'exploitation (EBIT) a baissé de 7,6 % à CHF 121,1 Mio car les chiffres de l'année précédente reposaient sur un effet exceptionnel et en raison de l'évolution déjà évoquée dans l'industrie alimentaire. L'EBIT se situe ainsi à un niveau quasiment équivalent à celui de 2017, ce qui prouve que nous ne faisons pas que croître mais avons également nos processus et nos coûts sous contrôle, grâce notamment à une importante contribution des unités de prestations centrales. Le résultat d'entreprise a reculé de 15,0 % à CHF 110,1 Mio, alors que l'année précédente, deux transactions immobilières avaient là aussi eu un effet exceptionnel. Dans l'ensemble, nous sommes heureux de constater que 2019 a été la deuxième meilleure année de l'histoire de fenaco.

fenaco s'engage  
pour la digitalisation  
de l'agriculture.

### Avancée stratégique

Depuis 2013, fenaco suit trois axes stratégiques : la durabilité, l'innovation et la compétence internationale. Nous avons pu réaliser d'importants progrès dans les trois secteurs. En 2019, 14 objectifs de développement durable contraignants et à long terme ont été fixés. Dans le présent rapport de gestion, nous publions pour la première fois un reporting à cet égard. Dans ce dernier, un chiffre nous réjouit tout particulièrement : 93 % des matières premières alimentaires commercialisées et transformées par fenaco viennent de Suisse. Cette valeur est largement supérieure au degré d'autosuffisance alimentaire et fenaco remplit ainsi sa mission première vis-à-vis des familles paysannes helvétiques. Avec le lancement de « Barto powered by 365FarmNet », la force d'innovation a été renforcée et un jalon franchi dans la digitalisation de l'agriculture

suisse. fenaco s'engage parmi neuf actionnaires dans le développement de ce gestionnaire d'entreprise agricole digital. Le renouvellement de nos solutions ERP est un fondement important pour la poursuite de la digitalisation au sein du groupe fenaco-LANDI. Grâce à l'introduction de SAP S/4HANA dans le département Convenience, toutes les grandes unités d'activité utilisent maintenant soit Bison Process, soit SAP, et sont à jour. Nos compétences internationales portent également toujours davantage leurs fruits. Avec l'intégration de Swiss Grana Group, nous avons considérablement accru notre force de négociation dans l'approvisionnement et le commerce international de matières premières. Cela nous permet de garantir encore mieux la disponibilité des matières premières que par le passé. Nous sommes également fiers de constater que la collaboration transfrontalière entre Dousset Matelin en France et nos entreprises suisses actives dans la technique agricole donne un nouvel élan à l'établissement d'une technique agricole plus intelligente en Suisse.

fenaco est sur le bon chemin. Nous vous remercions, chers membres, ainsi que vous, chers clients, pour votre confiance, et enfin vous, chers collaborateurs et apprentis, pour votre grand engagement. Vous êtes la clé de notre réussite sur le long terme.



Pierre-André Geiser



Martin Keller

Quel est le parcours d'un œuf de la poule à l'assiette? Comment les œufs de Pâques multicolores arrivent-ils dans les rayons des magasins? Leur acheminement dépend avant tout d'une logistique ingénieuse. Chaque jour, des professionnels du groupe fenaco-LANDI veillent à ce que les bonnes marchandises soient disponibles au bon endroit, au bon moment, au bon prix, dans la bonne composition et la bonne qualité. Et ce dans tous les domaines d'activité du groupe (Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie), 24 heures sur 24 et 365 jours par an.

## S'approvisionner en fourrage en un clic

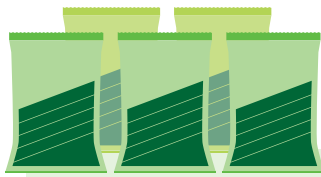
Depuis plus de 60 ans, UFA fabrique avec succès des aliments composés de haute qualité et aussi de la poudre de lait, des sels minéraux et des spécialités pour les animaux, y compris pour les volailles. Pour obtenir un bon œuf, il faut une bonne alimentation. Grâce à ses sites et à ses usines de Puidoux, Zollikofen, Herzogenbuchsee, Sursee, Oberbüren et St. Margrethen, UFA peut approvisionner ses clients dans toute la Suisse. Les usines UFA sont équipées des technologies les plus modernes et l'ensemble des processus d'achat et de vente sont gérés grâce à la solution ERP Bison Process. Les agricultrices et les agriculteurs commandent leur fourrage directement auprès de leur distributeur ou via le bureau des commandes UFA. Les achats et les commandes sont ensuite traités de manière entièrement automatisée par le système ERP de Bison, ce qui permet de digitaliser la logistique. TRAVECO, notre transporteur principal, est lui aussi directement rattaché au système.







# Temps forts de l'année 2019



## AGROline devient LANDOR

LANDOR mise sur une nouvelle stratégie de marque. Les principales formules de l'ancien assortiment AGROline sont désormais proposées sous la marque LANDOR. Cette dernière offre ainsi aux agricultrices et agriculteurs un assortiment complet et attrayant pour tous les types de production.



## Pellets de bois moudonnois

AGROLA inaugure son deuxième entrepôt à pellets de bois à Moudon (VD). Cette source énergétique durable peut désormais être livrée efficacement dans toute la Suisse romande, Valais compris.



## frigemo reprend Culturefood et Berger

Rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier, frigemo reprend deux sociétés commerciales de Suisse romande: Culturefood (CFD SA), sise à Fribourg (sites à Vevey, à Martigny et aux Ponts-de-Martel), ainsi que Berger SA, sise à Marly. frigemo renforce ainsi sa position de premier fournisseur de produits frais sur le marché suisse du food service.

2018

2019

Janvier

Février

Mars

Avril

Mai

Juin



## LANDI parmi les dix premières marques de Suisse

En 2019, LANDI se place 8<sup>e</sup> dans le classement de GfK relatif à la réputation et gagne ainsi un rang par rapport à l'année précédente.

## Anicom sur la voie de la digitalisation

La digitalisation arrive sur les places de marché des veaux d'engraissement d'Anicom. Grâce à une nouvelle appli reliée directement à la banque de données sur le trafic des animaux et à la banque de données clients d'Anicom, les acheteurs peuvent taxer les veaux efficacement et constituer des groupes homogènes pour les entreprises agricoles d'engraissement. Cette innovation recevra un prix spécial à la foire Suisse Tier en novembre.



## 16 coopératives agricoles européennes se réunissent en Suisse

La 30<sup>e</sup> assemblée générale de l'association Intercoop Europe (ICE) se tient les 24 et 25 mai à Berne. Les CEO de 16 coopératives agricoles issues de onze pays européens sont de la partie. La promotion du système coopératif est placée au centre de la séance annuelle.



## 14 objectifs de développement durable pour fenaco

fenaco définit 14 objectifs de développement durable contraignants en complément de ses sept thèmes prioritaires, de façon à rendre l'engagement de l'entreprise en matière de durabilité mesurable et ainsi encore plus contrôlable.



### fenaco devient membre de digitalswitzerland

En tant que coopérative agricole appartenant aux paysannes et aux paysans, fenaco s'engage pour la digitalisation de l'agriculture et de l'industrie alimentaire suisses. L'adhésion à digitalswitzerland doit donner des impulsions capitales à cet égard.



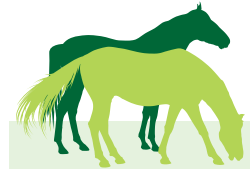
### Le groupe fenaco-LANDI mise sur une mobilité durable à l'hydrogène

Le premier coup de pioche de la première station-service à hydrogène d'AGROLA est donné à Zofingue (AG). LANDI Sursee en est l'investisseuse et LANDI Zofingen l'exploitante.



### fenaco augmente la masse salariale de 1,1%

fenaco relève la masse salariale totale de 1,1% en 2020 pour les collaborateurs rattachés à la CCT de fenaco. Ces derniers 20 ans, il y a toujours eu chez fenaco des négociations salariales supérieures au renchérissement et à la moyenne nationale. L'entreprise s'engage ainsi dans un partenariat social durable.



### UFA renforce sa compétence en fourrages pour chevaux

UFA reprend au 1<sup>er</sup> janvier 2020 la distribution des marques ST. HIPPOLYT, Brandon et AGROBS en Suisse et au Liechtenstein. Elle complète ainsi sa propre ligne de fourrage pour chevaux à base de céréales HYPONA avec des fourrages spéciaux et structurés, fournissant ainsi un assortiment global.

Juillet

Août

Septembre

Octobre

Novembre

Décembre

2019

2020



### LANDOR : nouvel entrepôt d'engrais

LANDOR inaugure un nouvel entrepôt d'engrais sur le site d'Auhafen, à Muttenz (BL). Jusqu'à 6000 t de marchandises ensachées peuvent y être stockées sur 2000 m<sup>2</sup>. L'entreprise peut ainsi mieux surmonter les retards de livraison des sous-traitants. La structure porteuse du nouveau bâtiment a été conçue avec du bois suisse.



### Mise en service de la principale installation photovoltaïque de fenaco

L'unité fenaco Produits du sol met en service sa plus grande installation photovoltaïque sur le toit du site de Bätterkinden (BE). 3970 modules solaires sont ainsi installés sur 6552 m<sup>2</sup>. L'installation produit 1,2 GWh d'électricité par an, ce qui correspond aux besoins énergétiques moyens d'environ 300 ménages. 90% de cette énergie est utilisée directement sur place.

100

### Ouverture du 100<sup>e</sup> TopShop

LANDI Oberseetal a ouvert le 100<sup>e</sup> TopShop de Suisse à Hochdorf (LU). Le shop de station-service offre à ses clients près de 1500 articles de consommation courante sur une surface de vente de 100 m<sup>2</sup>.

barto

### Barto powered by 365FarmNet – une avancée majeure pour l'agriculture suisse

La plateforme suisse indépendante de smart farming Barto amène 365FarmNet, leader international dans la gestion d'entreprises agricoles, en Suisse. Les agriculteurs obtiennent en quelques clics une vue d'ensemble de leur entreprise. fenaco s'engage parmi neuf actionnaires en faveur du gestionnaire d'entreprise agricole digital.

### Nouvelle Stratégie de base LANDI

La Stratégie de base LANDI définit la répartition des rôles et des tâches entre les LANDI et fenaco. Garante du développement fructueux du groupe fenaco-LANDI, elle a été remaniée sur deux ans dans le cadre d'un processus basé sur le partenariat. Elle entre en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2020.



# Valeurs, stratégie et buts

fenaco société coopérative est un partenaire fiable, prévisible et intègre. Elle organise ses activités commerciales en tenant compte des aspects économiques, sociaux et écologiques.

## Principes directeurs

La pérennité d'une agriculture saine et performante est essentielle dans un pays fortement industrialisé comme la Suisse.

L'agriculture contribue de manière significative au développement de la filière alimentaire ainsi qu'au maintien et à l'entretien de notre cadre de vie. Une agriculture suisse performante repose sur une production rationnelle, durable et orientée vers les marchés.

## But

fenaco soutient, en commun accord avec les LANDI, les agriculteurs dans le développement économique de leurs entreprises.

## Prestations sur le marché

### Dans le secteur des intrants agricoles

Nous approvisionnons l'agriculture avec un assortiment global en

- moyens de production,
- biens de consommation,
- services en tous genres.

Le renforcement de notre position sur le marché permet d'offrir aux agriculteurs et à d'autres intéressés un assortiment adapté d'articles de grande qualité, disponible en continu, dans les délais et à des prix avantageux.

### Dans le secteur des produits issus de l'agriculture

En tant que partenaire commercial loyal, nous assurons la distribution de produits issus de l'agriculture à travers un réseau performant

et adapté aux besoins du marché pour l'ensemble des clientes et clients. Nous acquérons les produits agricoles de manière ciblée, nous les conservons et les transformons en produits semi-finis ou finis. Nous développons des infrastructures de distribution pour augmenter à la fois les possibilités de production et d'écoulement ainsi que la satisfaction de la clientèle.

### Dans le secteur des biens de consommation

Nous approvisionnons la population vivant principalement dans des zones rurales en biens de consommation et en énergie. Grâce à un marketing professionnel et une logistique performante, nous proposons à notre clientèle un assortiment conforme aux besoins du marché.

## Collaborateurs et principes de conduite

Nous appliquons des règles de collaboration claires et appliquons nos principes de conduite du personnel. Nous créons ainsi une ambiance privilégiant la confiance mutuelle et le partenariat ainsi que la reconnaissance du travail accompli. Nous dirigeons en fixant des objectifs et nous déléguons des tâches, des compétences et des responsabilités.

Notre style de conduite se base sur le partenariat, nous sommes orientés vers les solutions et nous nous adaptons aux diverses situations. Nous offrons des conditions d'engagement compétitives, adaptées aux conditions de travail des différentes branches dans lesquelles nous sommes actifs. Nous faisons progresser nos collaborateurs individuellement et nous leur permettons d'intervenir de façon active.



### **Gestion des ressources financières**

Nous générons suffisamment de ressources pour garantir le développement à long terme de notre entreprise en tenant compte d'un taux d'autofinancement adéquat. Nous utilisons les moyens mis à notre disposition de manière rentable, afin que le capital de notre société soit suffisamment rémunéré.

### **Principes d'organisation**

Pour générer les meilleures prestations, nos unités d'organisation sont décentralisées et flexibles. Elles prospectent le marché de manière autonome et avec une grande responsabilité individuelle.

Nous tirons profit de manière conséquente de toutes les synergies au sein du groupe et uti-

lisons les ressources de manière ciblée. Nous formons, organisons et gérons nos unités d'activité et nos unités de prestations de fenaco société coopérative selon des principes identiques.

### **Principes de l'entreprise**

Nous sommes prévisibles, fiables et intègres.

### **Principes de développement durable**

Nous organisons nos activités commerciales de façon durable sur les plans économique, social et écologique.

### **Principes d'information**

Nous informons de manière claire et franche, en temps opportun, à l'interne et à l'externe.





## EiCO, le pro de l'œuf

EiCO est l'une des plus grandes entreprises de commerce d'œufs de Suisse. Chaque jour, elle collecte des œufs bio, des œufs d'élevage en plein air et des œufs d'élevage au sol dans une centaine de fermes à travers tout le pays, avant de les contrôler et de les conditionner crus sur ses sites de Berne et de Märstetten. En plus d'être active dans le commerce d'œufs crus, EiCO exploite des installations de cuisson et de coloration pour les œufs de pique-nique et les œufs de Pâques. L'entreprise vend environ 250 millions d'œufs chaque année, y compris à l'étranger depuis peu. Si EiCO peut atteindre un tel volume, c'est grâce à son personnel spécialement formé et à ses installations de tri et de conditionnement particulièrement performantes et modernes. La distribution fine de la ferme aux sites EiCO, puis jusqu'aux détaillants est assurée par l'entreprise de transport TRAVECO.

# Rapport sur le groupe fenaco-LANDI

fenaco société coopérative compte 183 membres, dont la majorité sont des LANDI exerçant une activité commerciale.

## Commentaire sur les comptes

La tendance à la consolidation se poursuit parmi les LANDI, mais dans une moindre mesure. En 2019, le nombre de membres de fenaco s'est réduit de trois unités pour s'établir à 183, dont 153 LANDI exerçant une activité commerciale. fenaco société coopérative détient une participation majoritaire dans 18 d'entre elles (LANDISA).

Le produit net moyen d'une LANDI se chiffre à CHF 25,2 Mio (2018\*). Au total, 7285 collaborateurs travaillent dans les LANDI en Suisse (2018\*). fenaco et les LANDI forment une entreprise générant un produit net de CHF 7,6 Mrd (2018\*) : le groupe fenaco-LANDI. Ce dernier emploie 15 979 collaborateurs (2018\*) et compte ainsi parmi les plus grands employeurs privés de Suisse et les plus importants dans les régions rurales. Les LANDI sont au service de l'agriculture suisse. Elles investissent chaque année considérablement dans des infrastructures et des points de vente efficaces et modernes.

## Répartition des tâches entre les LANDI et fenaco société coopérative

La répartition des tâches entre les LANDI et fenaco société coopérative est basée sur des réflexions économiques et se définit globalement comme suit : les LANDI se concentrent sur les secteurs commerciaux et les fonctions qui tirent avantage de la proximité géographique et de l'ancrage régional. Il s'agit du suivi de la clientèle dans le commerce agricole, de la gestion des magasins LANDI et Volg, des TopShop et des stations-services AGROLA (y c. stations de lavage), ainsi que de l'organisation du commerce de combustibles et carburants (mazout, diesel et pellets de bois) et de la fourniture de prestations énergétiques. Quant à fenaco, elle se focalise sur les secteurs commerciaux et les fonctions dans lesquels il est possible de réaliser d'importantes économies d'échelle au sein du groupe : approvisionnement national et international, production, transformation et commercialisation, importation, exportation, logistique et

## Chiffres-clés consolidés du groupe fenaco-LANDI 2018\* 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre (en Mio CHF)

	2018	2017	2016	2015	2014
Produit net	7 601	7 099	6 757	6 895	**7 172
Produit d'exploitation	2 017	1 962	1 894	1 871	1 833
EBITDA	390	383	377	367	371
Investissements en immobilisations corporelles	282	273	250	292	276
Fonds propres en % du total du bilan	50.9	48.8	47.8	45.9	42.4

\* Les chiffres du groupe fenaco-LANDI concernant l'exercice 2019 seront publiés dans le rapport de gestion 2020.

\*\* Le montant a été adapté à la nouvelle présentation des comptes, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2015.



marketing. Avec ses quatre régions, la division LANDI constitue le trait d'union entre les LANDI et fenaco société coopérative. Cette dernière propose en outre une large palette de prestations aux LANDI et les soutient dans la mise en œuvre de leurs stratégies et de leurs concepts.

### **Remaniement de la Stratégie de base LANDI**

La répartition des tâches est définie dans la Stratégie de base LANDI. Cette dernière a été remaniée sur deux ans dans le cadre d'un processus en plusieurs étapes, mené par les organes de direction des LANDI et de fenaco. Elle a ensuite été adoptée par le Conseil d'administration de fenaco fin 2019, pour une entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2020. L'objectif de ce remaniement était d'adapter la stratégie au nouveau contexte commercial et de renforcer encore davantage la collaboration entre les LANDI et fenaco. La nouvelle Stratégie de base LANDI est valable pour une période allant de cinq à dix ans. Elle est largement soutenue par toutes les parties prenantes.

Dans la nouvelle version de la Stratégie de base LANDI, une attention particulière a été portée au thème de la digitalisation. Une part croissante des interactions avec les clients a désormais lieu dans le monde numérique, ce qui crée de nombreuses opportunités. Pour développer des modèles économiques adaptés, il faut toutefois posséder un savoir-faire adéquat, des structures souples et notamment des ressources financières. C'est là qu'intervient la Stratégie de base LANDI. Elle spécifie par exemple que l'utilisation et l'échange des données doivent

respecter le cadre légal et être encouragés. Ces principes sont importants car les données sont à la base de la digitalisation. La Stratégie de base LANDI sert ainsi de cadre pour que les LANDI et fenaco puissent combiner leurs forces dans le domaine numérique et contribuer ensemble au développement de solutions adéquates pour l'agriculture suisse. De cette façon, les paysannes et paysans suisses pourront à l'avenir compter sur un groupe fenaco-LANDI « smart ».

### **Création du Groupe spécialisé Développement durable LANDI**

Au quotidien, diverses plateformes de communication favorisent les échanges et la collaboration entre les LANDI et fenaco, ainsi qu'entre les LANDI elles-mêmes. Parmi ces plateformes figurent les Dialogues LANDI, la Société des gérants LANDI ainsi que différents groupes de travail. Il existe désormais un nouveau groupe spécialisé dans le domaine du développement durable, qui constitue le pendant des organes sur le développement durable de fenaco. Les LANDI s'engagent d'ores et déjà de leur propre initiative pour une gestion d'entreprise durable, comme le prouvent les nombreuses installations photovoltaïques performantes installées sur leurs bâtiments ou l'utilisation répandue d'ampoules LED à économie d'énergie. Le but de ce nouveau groupe spécialisé est d'encourager encore davantage cet engagement en faveur du développement durable et de le canaliser de manière ciblée si nécessaire. Ses membres doivent devenir des ambassadeurs du développement durable dans le monde LANDI.

# Rapport sur fenaco société coopérative

Le produit net de fenaco a atteint CHF 7 Mrd, ce qui correspond à une hausse de 3,5 %. Comme prévu, le résultat record de l'année précédente – dû à des effets exceptionnels – n'a pas été atteint au niveau ni de l'EBIT ni du résultat d'entreprise.

## Exercice 2019

### Commentaire sur les comptes

En 2019, fenaco société coopérative a enregistré une croissance solide et durable. Grâce à une hausse de 3,5 % – soit CHF 237 Mio – par rapport à l'année précédente, son produit net a atteint CHF 7 Mrd. Sur cette hausse, 2,5 % ou CHF 167 Mio reposent sur une réelle croissance organique, alors que 1,0 % ou CHF 70 Mio sont imputables à des acquisitions. Si la variation des prix a été propre à chaque domaine d'activité, de manière générale ils ont été plutôt stables. La hausse du produit net repose sur une assise très large, puisque les quatre domaines d'activité Agro, Industrie alimentaire, Commerce de détail et Energie y ont contribué.

Tous les domaines d'activité ont également affiché une hausse de leur résultat d'exploitation opérationnel, à l'exception du domaine Industrie alimentaire. La forte pression sur les prix exercée par les acheteurs dans le commerce de détail et dans la restauration en combinaison avec une tendance à la hausse des prix pour les agricultrices et agriculteurs ont fait fondre les marges.

La participation au résultat introduite l'année du jubilé pour les membres de LANDI qui gèrent une entreprise agricole en tant que paysanne

ou paysan actif a été reconduite en 2019. D'un montant total de CHF 4,6 Mio, elle s'est ajoutée à des colis cadeaux de produits fenaco d'une valeur de CHF 1,9 Mio. La rémunération des parts sociales des LANDI à hauteur de 6,0 % déjà en place représente CHF 9,9 Mio. De plus, fenaco a versé aux LANDI une prime de collaboration encore une fois plus élevée, à hauteur de CHF 16,0 Mio. Au total, fenaco a redistribué en 2019 environ CHF 31 Mio aux LANDI et à leurs membres, les agricultrices et agriculteurs suisses.

2019 a été la deuxième meilleure année de l'histoire de fenaco.

Le résultat d'exploitation (EBIT) a connu un repli de 7,6 % à CHF 121,1 Mio par rapport à 2018, où un effet positif exceptionnel avait joué un rôle important. Il se situe ainsi à un niveau proche de celui de 2017.

Les bénéfices sur les ventes ont atteint 1,7 %, ce qui prouve que fenaco ne fait pas que croître mais garde également le contrôle de ses processus et de ses coûts. Le résultat d'entreprise a connu une baisse marquée de 15,0 % à CHF 110,1 Mio. Toutefois, l'année précédente, deux transactions immobilières avaient eu un effet positif exceptionnel. Globalement, 2019 a été la deuxième meilleure année de l'histoire de fenaco.

### Une bonne année pour l'agriculture suisse

Du point de vue de l'agriculture suisse, 2019 a été une année plutôt positive. Après un démarrage laborieux en raison d'un printemps frais

et humide, les agréables chaleurs estivales ont donné une nouvelle impulsion aux entreprises agricoles. Nous avons certes connu quelques périodes de canicule, mais les phases de sécheresse extrême et à grande échelle que nous avons vécues en 2018 ne se

Les revenus des entreprises agricoles ont légèrement augmenté.

sont pas reproduites cette année. A l'exception du colza dont le rendement était décevant, toutes les cultures ont enregistré des rendements moyens à bons, et cela vaut aussi pour les fruits, qui avaient connu un excès d'offre l'année précédente. Les bonnes récoltes de pommes de terre ont permis de répondre à la demande d'un point de vue tant quantitatif que qualitatif. La quantité récoltée par les vigneronnes et vignerons a été légèrement inférieure à la moyenne sur dix ans, mais il faut s'attendre à une année qualitativement exceptionnelle. Grâce à des marchés équilibrés, les producteurs de viande ont pu vendre leurs animaux à de bons prix, des porcs aux bovins en passant par les volailles. La vente d'œufs suisses a quant à elle une nouvelle fois augmenté. Dans l'ensemble, les revenus des entreprises agricoles ont été légèrement plus élevés en raison des prix des matières premières globalement en hausse s'opposant à des coûts des consommations intermédiaires stables.

### Contexte économique

Dans l'ensemble, le contexte économique a évolué favorablement. Le franc est devenu plus fort face à l'euro et au dollar au cours de l'année,

alors que le renchérissement a été un peu plus marqué.

### Soutien aux régions rurales

Dans l'année sous revue, fenaco a débloqué près de CHF 150 Mio pour des investissements. Plus de

CHF 50 Mio ont été directement injectés dans l'agriculture productrice, parvenant ainsi directement aux paysannes et paysans suisses. Des emplois ont à nouveau pu être créés, en particulier dans les régions rurales de Suisse. Au total, fenaco a employé 10 472 collaborateurs en 2019. 527 apprentis étaient en formation auprès de l'une des entreprises de fenaco société coopérative. La masse salariale totale a été accrue de 1,1 % en accord avec les partenaires sociaux Unia et Syna, ce qui correspond à une augmentation notable du salaire réel. Ces derniers 20 ans, il y a toujours eu chez fenaco des négociations salariales supérieures au renchérissement et à la moyenne nationale.

### Perspectives 2020

#### Stratégie à long terme

A long terme, fenaco entend renforcer sa position en Suisse, et ce dans tous les domaines d'activité. Des acquisitions sont réalisées si elles renforcent l'entreprise dans l'intérêt de ses membres et de sa stratégie. fenaco entreprend de plus des démarches ciblées à l'étranger, pour autant qu'elles servent le but de l'entreprise.

A cet égard, la consolidation des activités commerciales existantes à l'échelle européenne est capitale.

### **Impact de la crise du coronavirus**

En raison de la crise du coronavirus, il est très difficile de faire des pronostics pour 2020. De nombreux éléments laissent présager que la Suisse connaîtra une récession. fenaco est très diversifiée et les conséquences attendues de la pandémie sur les unités d'activité sont variées.

Dans le domaine d'activité Agro, on s'attend à une évolution stable et une augmentation des frais de logistique. Le maintien de l'agriculture est indispensable pour assurer l'approvisionnement du pays. Le domaine d'activité Technique agricole devrait être le seul à connaître des effets très négatifs dus à la crise du coronavirus. Dans l'industrie alimentaire, les ventes devraient considérablement augmenter dans le commerce de détail, surtout pour les aliments de base tels que pommes de terre, légumes de garde, fruits, œufs ou viande. Des répercussions très défavorables se dessinent du côté du canal de distribution de la restauration. Au final, il devrait y avoir un effet négatif. Dans le domaine d'activité Commerce de détail, on peut partir du principe que les épiceries Volg vont gagner du terrain. Les autres enseignes doivent s'attendre à un recul massif qui ne pourra pas être compensé par le renforcement du commerce en ligne, dans le sillage des restrictions d'achat ordonnées par les autorités. La restriction de la

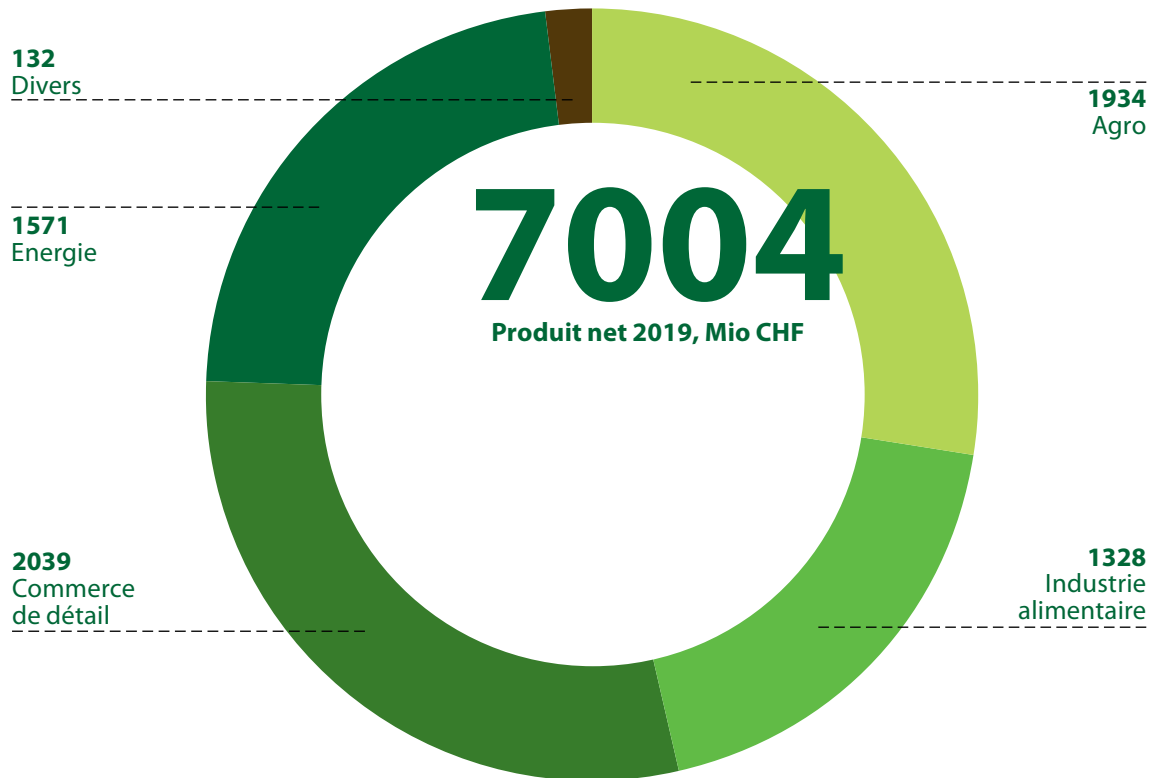
liberté de mouvement devrait également générer une baisse des revenus dans le domaine d'activité Energie. Certaines unités fortement touchées n'échapperont sans doute pas au chômage partiel. De nombreuses mesures de protection des collaborateurs et des clients ont été mises en œuvre de manière rapide et rigoureuse, occasionnant d'importants coûts supplémentaires.

### **Evolution du produit net et du résultat**

En raison de la crise du coronavirus, fenaco table en 2020 sur un produit net inférieur à celui de 2019. Le résultat opérationnel et le résultat d'entreprise devraient être nettement inférieurs à 2019 car la crise du coronavirus va coûter cher. Le volume d'investissement prévu d'environ CHF 246 Mio est axé sur le long terme et ne sera pas réduit à cause de la crise du coronavirus. Des restrictions durables des activités de construction pourraient toutefois retarder la mise en œuvre d'investissements déjà validés.

### **Incidence à long terme des initiatives agricoles**

Les initiatives sur l'eau potable et sur l'interdiction des pesticides qui devraient être soumises à votation au printemps 2021 sont un autre facteur d'incertitude aux répercussions à long terme. Les deux modèles radicaux menaceraient fortement l'agriculture suisse productrice. L'approvisionnement national en denrées alimentaires CH saines, sûres et de qualité serait remis en question. fenaco rejette ces deux initiatives et s'engage activement contre celles-ci.



#### Agro

Le domaine d'activité Agro fournit des moyens de production aux agriculteurs (semences, auxiliaires, nutrition des plantes, produits phytosanitaires, aliments fourragers, technique agricole). Il commercialise des céréales, des oléagineux, des animaux de rente et propose des prestations de conseil pour soutenir les agriculteurs dans leur travail.

#### Industrie alimentaire

Le domaine d'activité Industrie alimentaire regroupe la production et la transformation de denrées alimentaires de qualité (fruits, légumes, pommes de terre, œufs, boissons et viande), qui sont ensuite commercialisées auprès des consommateurs via divers canaux. Les principaux clients sont des restaurants, hôtels, boucheries et les leaders suisses du commerce de détail, dont Volg et LANDI.

#### Commerce de détail

Le domaine d'activité Commerce de détail comprend le groupe Volg, qui exploite avec succès trois types de magasins de village et de quartier que sont Volg, TopShop et Prima. Au total, il approvisionne 913 points de vente. Le grossiste spécialisé dans le commerce de détail Cadar livre encore 650 clients supplémentaires, dont plus de 100 magasins « ma fée ». Quant à LANDI, ce sont au total 183 coopératives agricoles avec 270 magasins LANDI.

#### Energie

Le domaine d'activité Energie compte AGROLA, un fournisseur d'énergie global leader en zone rurale. Actif dans l'approvisionnement en électricité, la construction d'installations photovoltaïques et la vente de pellets, il investit dans la mobilité durable via des stations de recharge rapide pour véhicules électriques et des stations à hydrogène. Avec plus de 400 sites, AGROLA détient le deuxième plus grand réseau de stations-services suisse.

#### Divers

Le domaine d'activité Divers comprend, en plus de l'entreprise informatique Bison et de l'entreprise de logistique TRAVECO, les unités hautement spécialisées que sont Halag Chemie, UFAG Laboratorien et ufamed.



## TRAVECO livre. Et avec précision.

TRAVECO fait partie des plus grandes entreprises de logistique de Suisse et s'est spécialisée dans les services de transport tout au long de la chaîne de valeur ajoutée agricole. Qu'il s'agisse de marchandises en vrac, de palettes, de conteneurs à roulettes, de caisses à claire-voie, de caisses-palettes grillagées, de palox, d'emballages vides ou de liquides en tout genre, TRAVECO dispose des véhicules utilitaires adaptés et des infrastructures nécessaires. Sur son site idéalement placé de Hägendorf et à Herzogenbuchsee, TRAVECO exploite ses deux principales plateformes logistiques sur une surface de 45 000 m<sup>2</sup>. Les flux de marchandises sont regroupés de manière intelligente et les produits livrés en temps voulu. Quelque 500 chauffeurs parcourent plus de 20 Mio de kilomètres par an et véhiculent plus de 2,9 Mio de tonnes de marchandises. TRAVECO transporte les délicieux œufs EiCO du poulailler aux paniers de commissions des consommateurs.



# Agro

Le domaine d'activité Agro a augmenté son produit net de 1,9 % pour atteindre CHF 1,93 Mrd. L'ensemble des secteurs commerciaux ont pu conserver ou renforcer leur position sur le marché.

Dans le secteur commercial **Aliments fourragers/céréales**, 2019 a été placée sous le signe de la consolidation pour l'unité d'activité Céréales, oléagineux et matières premières (GOF). L'intégration de Swiss Grana Group, repris en 2018, a été un succès. La position sur le marché au niveau de l'approvisionnement et du commerce international des matières premières a ainsi été durablement renforcée. L'augmentation du volume et l'exploitation des synergies potentielles ont eu des retombées très positives et ont permis d'accroître notre puissance de négociation et de nous assurer une certaine disponibilité des matières premières.

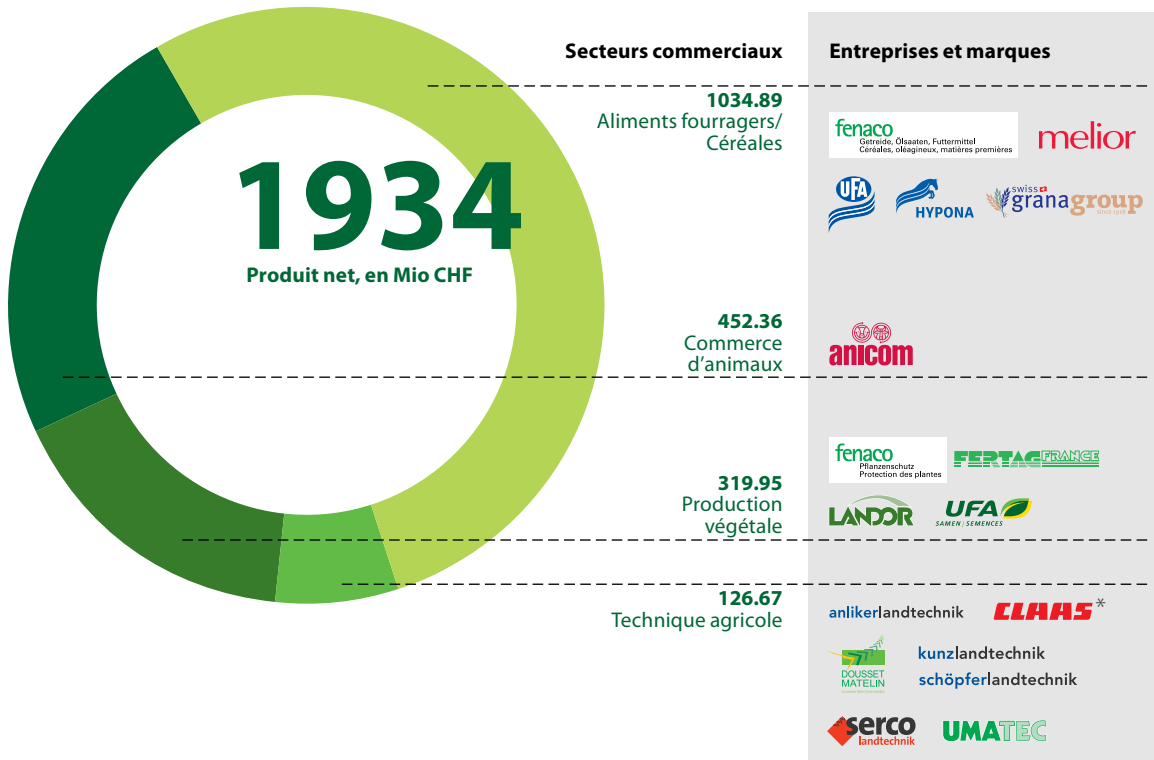
Concernant les aliments fourragers, UFA et Melior ont pu conserver ou même élargir leurs parts de marché, malgré une baisse générale de la demande. Des investissements ciblés dans les infrastructures ont été réalisés dans l'ensemble des usines. Dans l'usine de Biblis, la ligne de production d'aliments médicamenteux a été réaffectée à la production d'autres aliments spéciaux. Deux tendances se sont confirmées en 2019 : les aliments pour volailles et le fourrage bio ont progressé. Chez UFA, les aliments pour volailles représentent aujourd'hui plus de 30 % de la production totale. En vue de renforcer ses compétences en matière de fourrage pour chevaux, UFA a décidé de collaborer avec St. Hippolyt AG. Au 1<sup>er</sup> janvier 2020, cette dernière a transmis à UFA les droits de distribution des marques ST. HIPPOLYT, Brandon et AGROBS pour la Suisse et le Liechtenstein. Avec encore HYPONA, sa propre ligne de fourrage pour chevaux, UFA propose ainsi un assortiment complet.

Dans le secteur commercial **Commerce d'animaux**, des marchés équilibrés ont débouché sur de bons prix à la production et sur une année globalement réjouis-

sante pour Anicom, et ce tant dans le secteur porcin que bovin. Anicom a pu conserver les parts de marché malgré une consommation de viande en baisse. Chez les détenteurs d'animaux, la réduction de l'utilisation des antibiotiques reste au centre des préoccupations. C'est la raison pour laquelle les entreprises d'élevage et d'engraissement ont été appelées – une fois de plus avec succès – à adhérer au Programme santé des porcs Plus. Cela constitue un signal positif à l'attention des consommateurs de viande suisse. Anicom a en outre digitalisé d'autres processus commerciaux. Sur les places de marché dédiées aux veaux d'engraissement, les acheteurs utilisent désormais une application directement reliée à la banque de données sur le trafic des animaux et à la banque de données clients d'Anicom. De cette manière, ils peuvent taxer les veaux d'engraissement efficacement et former des groupes homogènes pour les entreprises d'engraissement. Cette innovation s'est vu décerner un prix spécial à la foire Suisse Tier. L'aspect novateur de la nouvelle fonction dédiée à l'effectif du bétail dans l'appli Anicom a également été salué.

Le secteur commercial **Production végétale** rassemble la protection des plantes, les semences et les engrais. En 2019, le volume de marché des produits chimiques de synthèse dédiés à la protection des plantes a reculé d'au moins 10 %, les programmes d'utilisation efficiente des ressources commençant d'une part à porter leurs fruits et l'autorisation de différents produits ayant d'autre part été retirée au cours de 2019. Une telle évolution était prévisible. C'est pourquoi fenaco investit depuis des années dans la protection alternative des plantes. La part de produits





phytosanitaires listés par le FiBL (Institut de recherche de l'agriculture biologique) a pu être augmentée d'environ 40 % ces cinq dernières années. En 2019, les effectifs ont été renforcés notamment dans le secteur Auxiliaires. Un développement des infrastructures à Aesch (BL) est aussi prévu. Le marché des semences est resté stable. La vente de mélanges de fleurs sauvages, piliers de la promotion de la biodiversité, a affiché une hausse. Le développement du domaine des semis sous couvert a aussi été positif. L'emploi d'engrais minéraux dans l'agriculture suisse a quant à lui fortement reculé au cours des cinq dernières années. LANDOR a toutefois su tirer son épingle du jeu, notamment grâce à la mise en œuvre réussie de la nouvelle stratégie de marque. Les principales formules de l'ancien assortiment AGROline ont été intégrées dans la marque LANDOR. En août, LANDOR a pris possession d'un nouvel entrepôt d'engrais pouvant accueillir jusqu'à 6000 t de marchandises ensachées sur le site d'Auhafen à MuttENZ (BL).

A l'avenir, l'entreprise pourra ainsi encore mieux pallier les retards de livraison des sous-traitants.

Dans le secteur commercial **Technique agricole**, les investissements de ces dernières années dans le domaine de la compétence internationale ont payé. Grâce à l'échange de connaissances et d'expériences entre Dousset Matelin (le principal agent CLAAS de France) et son pendant suisse, des progrès ont pu être réalisés avant tout dans le secteur de la technique agricole intelligente.

Barto, le gestionnaire d'entreprise agricole digital helvétique pour lequel s'engagent fenaco et huit autres actionnaires, a lui aussi fait un grand pas en avant en 2019. Avec le lancement de « Barto powered by 365FarmNet », Barto a amené jusqu'en Suisse 365FarmNet, la principale solution dédiée à la gestion d'entreprise agricole utilisée à l'échelle internationale. Avec sa structure modulaire, la plateforme permet aux agriculteurs d'obtenir en quelques clics une vue d'ensemble de leur entreprise.

\* Distribution exclusive de la marque CLAAS en Suisse

## Industrie alimentaire

Le domaine d'activité Industrie alimentaire a augmenté son produit net de 4,7 % pour atteindre CHF 1,33 Mrd. Cette croissance est surtout due aux acquisitions.

Après un exercice précédent positif dans le secteur commercial **Viande**, Ernst Sutter a pu renforcer sa position dans un contexte commercial extrêmement difficile. C'est avant tout l'état critique des revenus dans le commerce de détail qui a accru la concurrence et la pression sur les prix dans la filière de la viande. Ernst Sutter a fait face à ce défi grâce à différents produits innovants et en misant rigoureusement sur la qualité. Ce n'est donc pas un hasard si ce dernier a remporté le classement général du concours de qualité de l'Union Professionnelle Suisse de la Viande pour la troisième fois consécutive. De plus, Ernst Sutter a bien ancré la durabilité dans sa stratégie d'entreprise et a publié le premier inventaire des prestations en faveur du développement durable.

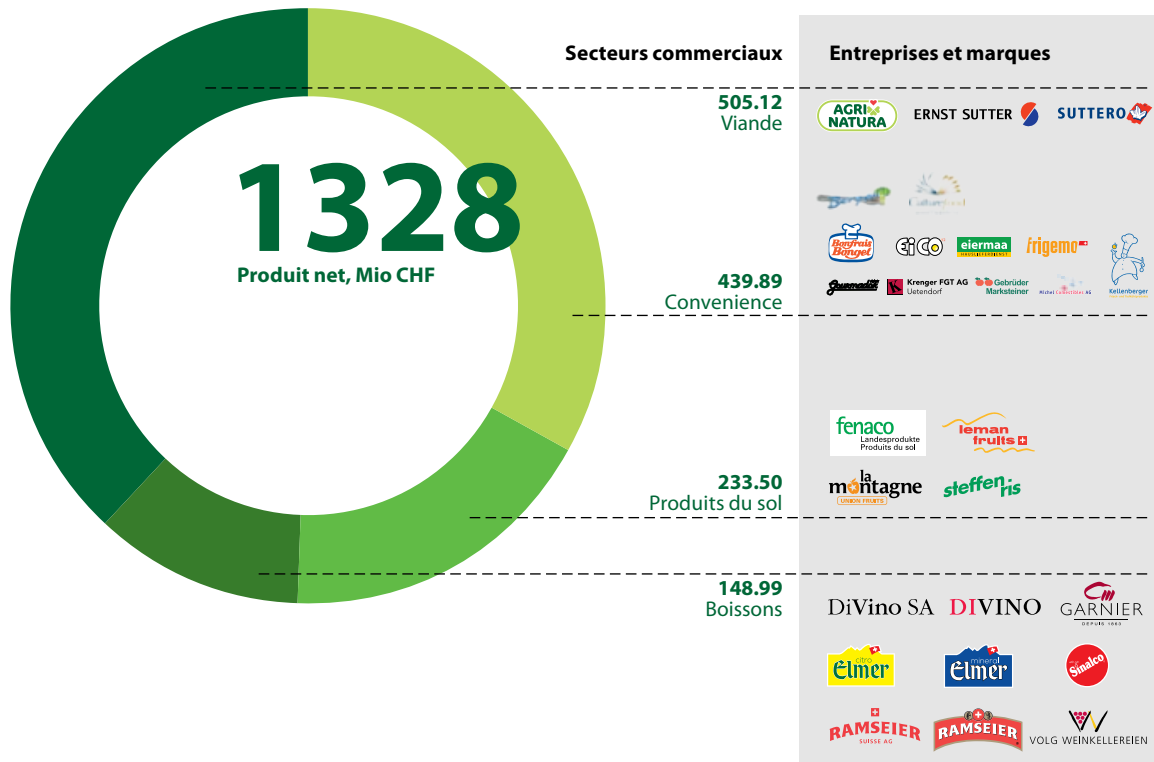
Dans le secteur commercial **Convenience**, l'année passée a été marquée par l'introduction d'une nouvelle solution ERP. Avec SAP S/4HANA, la première étape pour le développement de la digitalisation des processus d'entreprise a été franchie.

frigemo est spécialisée dans la fabrication de produits convenience frais et surgelés. L'entreprise a pu maintenir ses parts de marché dans un contexte très concurrentiel grâce à la bonne collaboration qu'elle entretient avec ses clients-clés. frigemo s'est entre autres distinguée grâce à son assortiment de frites régionales, qui a été étendu à trois nouvelles régions et qui comprend désormais huit régions. La récolte très tardive des pommes de terre destinées à l'industrie a mené à de grandes difficultés dans la transformation.

EiCO, active dans le commerce et la production d'œufs, s'est développée de manière très positive. La hausse de la demande d'œufs d'élevage en plein air et d'œufs bio suisses a particulièrement contribué à ce résultat réjouissant. La croissance a été largement soutenue et alimentée par tous les clients, y compris par la chaîne de commerces de détail Volg. Grâce à un investissement important dans une installation de coloration d'œufs de nouvelle génération, EiCO a renforcé sa position de leader sur le marché des œufs de pique-nique cuits et colorés. Le service de livraison à domicile « Eiermaa » reste particulièrement apprécié.

Les sociétés commerciales régionales ont pu gagner des parts de marché avec la reprise de Culturefood (CFD SA) et Berger SA et ainsi renforcer leur position de premiers fournisseurs régionaux de produits frais sur le marché suisse du food service. Culturefood dispose de sites à Fribourg, à Vevey, à Martigny et aux Ponts-de-Martel. L'entreprise Berger, à la longue tradition, a son siège à Marly. Les deux entreprises ont pour principaux clients des entreprises de restauration et des détaillants. Tous les collaborateurs ont été repris.

Le secteur commercial **Produits du sol** a pu davantage consolider sa position de fournisseur principal de fruits, de légumes, de pommes de terre fraîches ou destinées à l'industrie et de plants de pommes de terre. Grâce aux bonnes conditions météorologiques, les récoltes de fruits d'été et de légumes de garde (pommes de terre et carottes) ont été correctes. Au début de la saison 2019, fenaco Produits du sol a repris la commerciali-



sation exclusive de la variété de pomme « club » à chair rouge Kissabel® en Suisse. La sélection de cette nouvelle variété de pomme a fait l'objet d'un suivi de plusieurs années dans 14 régions de production sur cinq continents. En collaborant avec des chercheurs et des clients depuis quelques années, fenaco Produits du sol a réussi à renoncer totalement à l'utilisation de l'inhibiteur de germination CIPC pour le stockage des pommes de terre de consommation. fenaco arrive à se passer de cet inhibiteur de germination chimique de synthèse à 90 % pour les pommes de terre à chips et à 70 % pour les pommes de terre à frites. Cela a été possible grâce à de nouvelles variétés qui se prêtent au stockage à froid, ainsi qu'à l'utilisation de méthodes de traitement alternatives à base d'huile de menthe verte ou d'éthylène.

Le secteur commercial **Boissons** a enregistré un bon résultat avec RAMSEIER Suisse dans un

contexte commercial exigeant. Les produits innovants tels que RAMSEIER thé maison et RAMSEIER Zisch, qui se sont établis durablement sur le marché, ont contribué positivement au résultat. La marque SINALCO, qui a nettement dépassé le niveau du marché, a également participé à ce bilan réjouissant. La récolte s'est révélée plus faible que l'année précédente. Au total, 28 700 tonnes de fruits ont été traitées dans les cidreries d'Oberaach (TG) et de Sursee (LU).

Le producteur de vin DiVino, né de la fusion des entreprises viticoles Caves Garnier SA et Volg Weinkellereien AG en 2018, s'est maintenu avec succès sur le marché. La récolte de raisin a été réjouissante et de bonne qualité, ce qui a continué à renforcer le positionnement des vins suisses. Quatre vins vinifiés par DiVino ont à nouveau été primés au Grand Prix du Vin Suisse 2019.

## Commerce de détail

Dans un contexte d'âpre concurrence, le domaine d'activité Commerce de détail a augmenté son produit net de 1,5 % pour atteindre CHF 2,04 Mrd. Avec leurs spécificités, Volg, TopShop et LANDI ont tous contribué à cette croissance.

Avec sa stratégie de niche rigoureuse et son attachement aux petites surfaces, le groupe de commerce de détail **Volg**, spécialisé dans les petits magasins de village, a augmenté son chiffre d'affaires dans le commerce de détail de 1,1 % durant l'année sous revue, pour l'établir à CHF 1,52 Mrd (2018 : CHF 1,51 Mrd), dans un contexte commercial très concurrentiel. Cette croissance a reposé sur 913 points de vente (2018 : 924). Les canaux principaux Volg et TopShop, en particulier, ont enregistré des augmentations marquées de leur chiffre d'affaires.

Les 587 magasins de village Volg (2018 : 588), qui constituent le principal canal de vente du groupe, ont fait grimper le chiffre d'affaires de 1,3 %, le portant à CHF 1,17 Mrd (2018 : 1,15 Mrd). En 2019, le chiffre d'affaires moyen d'un magasin Volg s'est élevé à CHF 2,0 Mio (2018 : CHF 2,0 Mio).

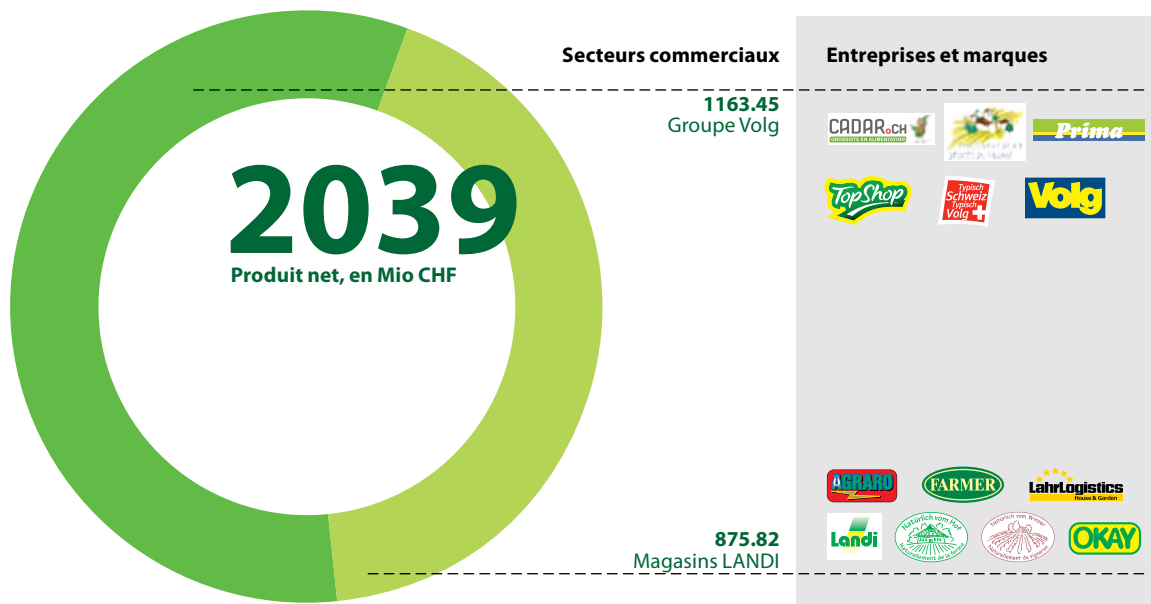
Les shops de station-service ont également poursuivi leur progression : le chiffre d'affaires des 100 TopShop des stations-services AGROLA correspondantes (2018 : 94) a progressé de 7,0 % pour s'établir à CHF 289,0 Mio (2018 : CHF 270,0 Mio). Le 17 octobre, LANDI Oberseetal a inauguré le 100<sup>e</sup> TopShop associé à une station-service AGROLA à Hochdorf (LU), en présence de nombreux invités. Un coin café convivial ainsi qu'un assortiment Convenience varié comprenant des plats chauds et froids à déguster sur place complètent l'offre dédiée à la clientèle mobile de TopShop.

Les 226 détaillants indépendants approvisionnés par Volg Konsumwaren AG (2018 : 242), qui sont pour la plupart présents sur le marché comme magasins Prima, ont quant à eux dégagé un chiffre d'affaires de CHF 68,0 Mio (2018 : CHF 85,0 Mio).

En faisant leurs achats, les clients ont également pu effectuer leurs opérations postales auprès de 368 points de vente Volg grâce à la collaboration de longue date avec La Poste Suisse. Volg vit avec son temps même en coulisses : les nouveaux appareils de commande constituent une solution moderne commune à l'ensemble des 913 points de vente approvisionnés, et leur livraison a été achevée sans problème et selon les plans mi-octobre. L'adaptation de l'ensemble des magasins Volg à la nouvelle identité visuelle avec la nouvelle devanture, l'enseigne lumineuse et d'autres éléments de décoration a été terminée dans les délais en automne.

L'exercice écoulé a également été réjouissant pour le grossiste romand Cadar. Avec un chiffre d'affaires de CHF 48,0 Mio (2018 : CHF 48,7 Mio), un résultat solide a été réalisé grâce à une légère hausse de la marge et à une gestion stricte des coûts.

En 2019, le secteur commercial **Magasins LANDI**, fort de 270 magasins, a réalisé un produit net de CHF 1,40 Mrd. Le chiffre d'affaires a donc augmenté de 1,1 % par rapport à 2018. Les domaines d'assortiment plantes, animaux de compagnie et do it ont connu une évolution réjouissante. L'assortiment alimentaire a quant à lui connu



une croissance plus marquée qu'attendu, due presque exclusivement aux produits locaux portant le label « Naturellement de la ferme ». Ces produits proviennent directement des fermes de la région économique concernée.

Pour sa deuxième année d'exploitation complète, le shop en ligne LANDI, lancé en octobre 2017 à l'adresse [www.landi.ch](http://www.landi.ch), a de nouveau contribué de manière réjouissante à la croissance du chiffre d'affaires. Avec le lancement de l'application d'achat en ligne LANDI en septembre, le canal digital a été encore renforcé.

Cinq nouveaux magasins LANDI ont été ouverts en 2019, alors que sept plus petits sites ont été fermés. Avec 15 transformations, la mise en œuvre du nouveau concept de magasin LANDI

lancé en mars 2017 s'est poursuivie de façon intensive.

En 2018, la marque LANDI s'est placée pour la première fois dans le top 10 du classement des entreprises les plus réputées établi par l'institut d'étude de marché GfK. Elle a atteint le 8<sup>e</sup> rang dans le classement 2019, gagnant ainsi une place.

Pour assumer la croissance sur le plan logistique également, le nombre de places de palettes au centre de logistique de Lahr (D) a été accru au cours de l'exercice sous revue. Désormais, LANDI Schweiz dispose ainsi, en plus de l'entrepôt de Dotzigen (BE), d'un deuxième centre de logistique performant à Lahr pour appliquer avec succès sa stratégie à deux axes.

# Energie

Le domaine d'activité Energie a considérablement accru son produit net de 7,9 % pour atteindre CHF 1,57 Mrd. Cette croissance est due exclusivement aux volumes.

Dans le domaine d'activité Energie, toutes les activités ont été rassemblées sous AGROLA AG depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Les unités d'activité fenaco Energies nouvelles et Solvatec ont été totalement intégrées, tandis que Solvatec a été conservée en tant que marque premium dans le domaine des installations photovoltaïques. Pendant l'exercice 2019, AGROLA a de nouveau gagné des parts de marché et consolidé sa présence dans les régions rurales. Cette évolution profite non seulement aux LANDI, avec lesquelles un partenariat est en place, mais aussi à tous les clients d'AGROLA.

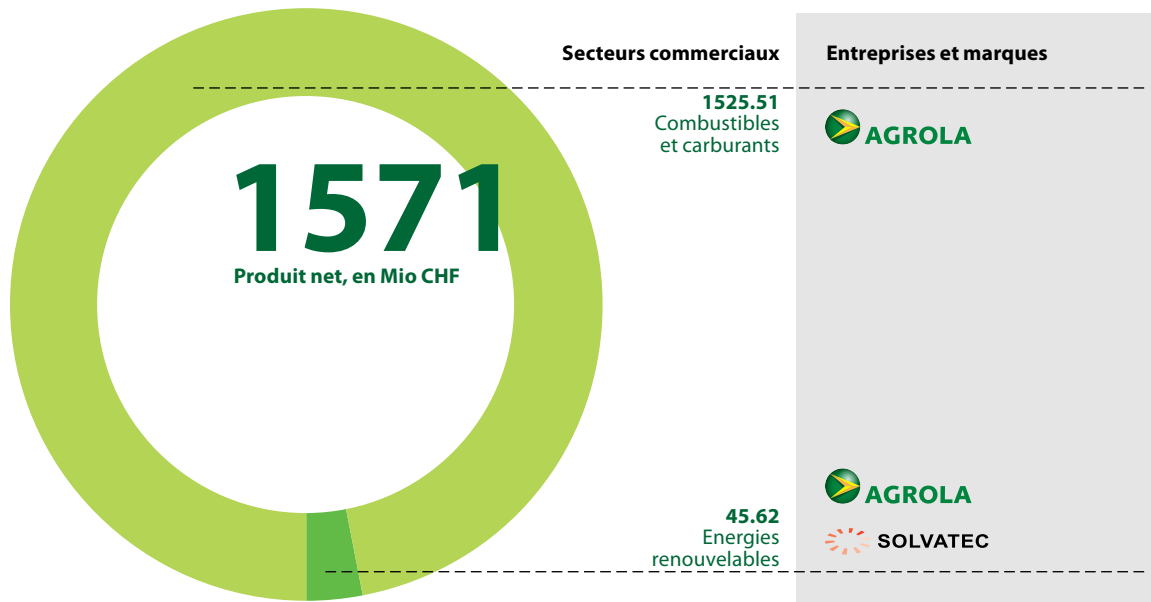
Cinq sites se sont ajoutés au réseau de stations-services en 2019 : des stations-services avec TopShop et CarWash ont vu le jour à Illnau (ZH), à Reichenbach (BE) et à Zell (LU), tandis que deux stations-services avec TopShop ont été inaugurées à Hochdorf (LU) et à Romont (FR). A Laufon (BL), une station-service existante a été reconstruite et, à Delémont (JU), le TopShop a été agrandi et en plus équipé d'une installation CarWash. Le réseau de stations-services d'AGROLA compte désormais 413 stations. Il s'agit du deuxième réseau de stations-services de Suisse.

A Worb (BE), une borne électrique de recharge rapide a été installée sur un site de station-service existant. L'objectif d'AGROLA est d'équiper 20 de ses sites dans toute la Suisse avec de telles bornes de recharge rapide (150 kW) d'ici fin 2021. A l'avenir, les clientes et clients devront avoir un accès le plus pratique possible à la mobilité électrique en zone rurale. Fin 2019, quatre bornes

de recharge rapide étaient en service sur les sites suivants : Matzingen (TG), Thusis (GR), Worb (BE) et St-Maurice (VS).

Le volume des ventes suisses de combustibles fossiles a augmenté par rapport à l'exercice précédent. Le mazout (« extraléger » et « OEKO ») en est le principal moteur. L'écoulement a été favorisé par les prix bas du marché durant les mois d'été. Le commerce de pellets de bois a connu une nouvelle évolution très positive. Grâce à ce développement réjouissant et durable, il a été possible d'investir dans un nouvel entrepôt de transbordement à Moudon (VD). Depuis son ouverture au mois d'avril, il a permis d'approvisionner la Suisse romande, y compris le Valais, de manière plus rapide, flexible et efficace. De plus, les trajets sont désormais plus courts et plus écologiques. Les ventes d'électricité ont été consolidées également. AGROLA a fourni au total 169 millions de kWh aux clients finaux internes à l'entreprise, ce qui correspond à la consommation de 40 000 ménages.

L'entreprise a également connu une évolution dynamique en 2019 dans les installations photovoltaïques. La mise en service de l'installation photovoltaïque la plus grande jusqu'ici de fenaco sur le toit du centre de prestations de Bätterkinden, un site de fenaco Produits du sol, a été un moment fort de l'année. 3970 panneaux solaires ont été installés sur 6552 m<sup>2</sup>. L'installation produit 1,2 GWh d'électricité par an, ce qui correspond aux besoins énergétiques moyens d'environ 300 ménages. Par ailleurs, Solvatec AGROLA



a remporté un Prix Solaire de l'Agence Solaire Suisse pour la cinquième fois consécutive, cette fois-ci dans la catégorie « Installations énergétiques ». L'esthétisme de l'installation photovoltaïque intégrée dans un abri à vélos à Liestal (BL) a été récompensé.

A Zofingue (AG), le premier coup de pioche a été donné en septembre pour la première station-service à hydrogène. Cette dernière est réalisée conjointement par LANDI Sursee (investisseur) et LANDI Zofingen (exploitante de la station-service). L'hydrogène fourni proviendra exclusivement d'énergies renouvelables. En tant que membre de l'Association Mobilité H2 Suisse, AGROLA mettra en service ces prochaines années d'autres stations-services à hydrogène. En coopération avec des partenaires, un réseau de

stations-services pour les véhicules électriques propulsés par des piles à combustible devrait voir le jour d'ici 2023 sur l'ensemble du territoire.

Lancée en milieu d'année 2017 par AGROLA, l'initiative AGROsolar permet aux paysans suisses d'être à la fois agriculteurs et énergiculteurs. En combinant une installation photovoltaïque et des batteries, les entreprises agricoles peuvent augmenter leur autosuffisance dans le domaine de l'énergie. Si les conditions sont remplies pour AGROsolar, AGROLA prend en charge jusqu'à 50 % des coûts pour les batteries. On dénombre aujourd'hui 25 installations AGROsolar exploitées, en construction ou planifiées, qui produisent environ 1000 MWh d'électricité. A moyen terme, l'objectif est de créer un réseau d'énergiculteurs.

## Divers

Les unités d'activité Divers ont maintenu leur position sur le marché. Suite à une cession, le produit net a baissé légèrement pour s'établir à CHF 132,0 Mio.

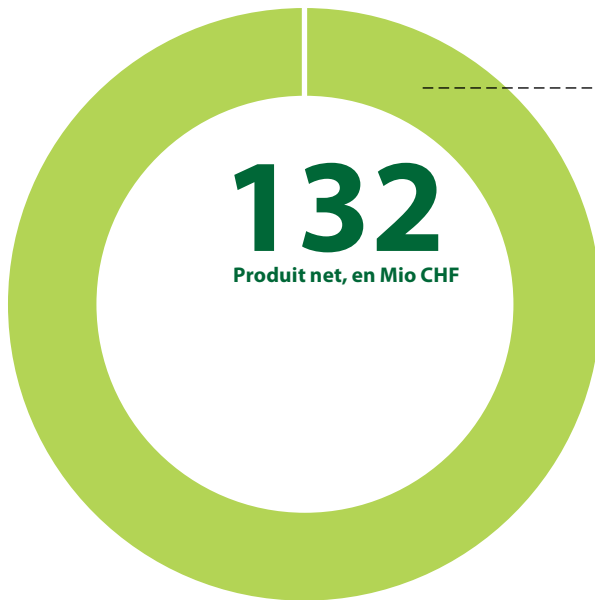
L'entreprise informatique **Bison** a également connu un exercice réussi dans l'année sous revue et a renforcé encore davantage sa position tant sur le marché suisse que sur le marché allemand. Bison se concentrera à l'avenir sur les trois thèmes principaux smart fenaco, smart retail et smart farming. Avec smart fenaco, Bison soutient les unités d'activité stratégiques de fenaco, notamment lors du déploiement et du développement des solutions ERP. Avec smart retail, Bison accompagne des entreprises spécialisées dans le commerce de gros et de détail dans la digitalisation complète de tous les processus commerciaux et les relie dans tous les secteurs de la vente au détail. Les projets de smart retail ont été mis en œuvre aussi bien à l'interne qu'à l'externe. Chez Volg, plus de 900 points de vente ont été équipés avec des solutions mobiles Bison. Par ailleurs, Bison a séduit d'importants clients tiers, p. ex. dans le domaine des étiquettes électroniques. Dans le secteur d'importance stratégique du smart farming, des projets ont été encadrés et mis en œuvre avec succès dans le cadre de la digitalisation de l'agriculture pour fenaco et Barto AG. La société-fille europa3000 a été vendue pour des raisons stratégiques.

**Halag Chemie**, spécialisée dans les produits et les services dans le domaine de l'hygiène, est parvenue à renforcer encore davantage sa position sur le marché. Le produit net a continué d'augmenter principalement dans le secteur de la transformation des aliments dans les segments des légumes, des boissons et du lait, ainsi que dans le domaine agricole de l'hygiène des étables. En 2019, Halag Chemie a revu tous les concepts

de produit et de marché en intégrant la durabilité. Dans le segment Transformation du lait, par exemple, le volume de produits de nettoyage utilisé a pu être réduit, grâce au développement de l'estimation des besoins individuels et à l'emploi de produits novateurs plus spécifiques. Dans l'assortiment Gastronomie, six produits ont obtenu l'eco-label de l'UE. Le concept adapté aux besoins individuels de la clientèle Halag Services a permis de mettre en œuvre des projets d'optimisation globaux, avec pour effet de grandes économies d'eau et d'énergie. Dans le cadre d'« Hygiène 4.0® », de nouvelles prestations permettant de réduire le temps d'arrêt des machines ont été lancées. Ces prestations constituent une plus-value considérable pour les clients. Halag est particulièrement fière du dépôt fructueux d'un brevet pour la détermination de profils de saleté basée sur l'intelligence artificielle lors des processus de filtration membranaire.

Dans l'année sous revue, **TRAVECO** a contré la pénurie de main-d'œuvre par diverses mesures. Des collaborateurs qualifiés ont pu être engagés dans tous les secteurs. Grâce au programme Truck Driver School et en incluant les apprentis qui ont terminé leur formation, TRAVECO a formé 24 professionnels supplémentaires. Un autre jalon de digitalisation a été posé avec la mise en œuvre du concept de télématique TETRA 3. Tous les déplacements de palettes et autres moyens de transport peuvent être suivis et gérés par voie numérique. L'approvisionnement sans bulletin de livraison sera la prochaine étape. Lors des formations continues annuelles





#### Entreprises et marques



pour le personnel roulant, des thèmes actuels tels que la digitalisation et le comportement des cyclistes à vélo électrique dans la circulation ont été abordés.

**UFAG Laboratorien** a enregistré un exercice marqué par de fortes fluctuations de marché. La tendance à l'amélioration de la qualité et la sécurisation analytique des normes de qualité ont encore été ressenties dans le segment de marché de l'analyse des denrées alimentaires et des aliments fourragers. Par ailleurs, une connaissance approfondie des exigences légales a permis ici de conserver les parts de marché, malgré une concurrence marquée et une forte pression sur les prix. Dans le segment de marché des analyses pharmaceutiques, la demande s'est maintenue. L'externalisation de services d'analyse par l'industrie pharmaceutique augmente nettement lors du développement de nouveaux produits, notamment dans la biopharmaceutique, avec de fortes fluctuations. Des délais toujours plus courts et des adaptations de projet à court terme ont de nouveau constitué un défi. Celui-ci a pu être relevé grâce à un engagement flexible du personnel.

La tendance globale à l'externalisation a aussi été perceptible dans le domaine de la production par pulvérisation. L'acquisition de nombreux mandats a permis d'enregistrer un bon résultat.

**ufamed** a dégagé un produit net inférieur à celui de 2018. L'année sous revue a connu des interruptions de livraison de divers fournisseurs de médicaments. Par conséquent, l'assortiment proposé à la clientèle a été restreint, ce qui a provoqué une perte de chiffre d'affaires dans les médicaments vétérinaires en Suisse. Comme lors des exercices précédents, la tendance à la diminution de l'utilisation d'antibiotiques chez les animaux de rente s'est poursuivie de manière réjouissante et la demande de préparations alternatives à base de plantes a continué de croître. Dans ce secteur, l'offre a pu être renforcée et la position sur le marché a été consolidée. Les ventes de produits de soin pour animaux de compagnie ont également connu une évolution favorable. En vue d'élargir l'assortiment aux préparations de médicaments, trois nouvelles demandes d'homologation ont été déposées chez Swissmedic.

## Par amour pour le village : logistique de précision chez Volg

Avec plus de 580 magasins en Suisse alémanique et en Suisse romande, Volg est la chaîne de magasins de village sympathique qui permet de faire ses courses près de chez soi. Son large éventail de produits frais comprend entre autres des œufs bio, des œufs d'élevage en plein air et des œufs d'élevage au sol collectés par EiCO. Volg Konsumwaren AG fournit des denrées alimentaires à environ 920 points de vente, dont des magasins Volg, des TopShop de stations-services AGROLA ainsi que des détaillants indépendants, qui ont pour la plupart adopté le concept de partenariat de Volg « Prima ». Le succès de ces petits magasins dépend d'une logistique ultramoderne, efficace et minutieuse. Contrairement aux grands distributeurs, les magasins peuvent commander de petites ou très petites quantités. De plus, Volg alimente, en collaboration avec TRAVECO, de nombreux villages hors des principales voies de circulation, allant parfois jusqu'à livrer en télécabine ou en motoneige sur le dernier tronçon.





VOLG  
1201 1000 Grip  
9/1



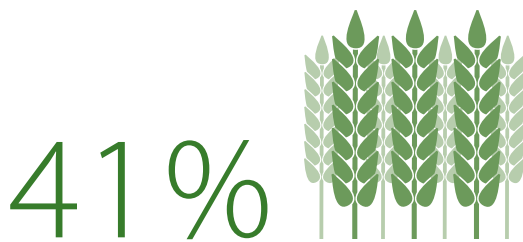
## Prestations en matière de développement durable 2019



des principales matières premières alimentaires commercialisées et transformées par fenaco provenaient de Suisse (degré d'autosuffisance de la Suisse pour les produits correspondants : 65 %).



cas de corruption ou d'infraction au droit de la concurrence enregistrés.



des principales matières premières fourragères commercialisées et transformées par fenaco provenaient de Suisse (degré d'autosuffisance de la Suisse pour les produits correspondants : 39 %).



des postes de travail de fenaco se trouvaient en zone rurale, soit deux fois plus que la moyenne suisse.



Mio CHF

ont été investis dans l'innovation, dépassant ainsi largement notre objectif.

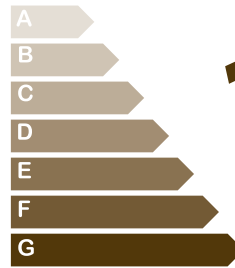


de femmes en plus occupaient une fonction dirigeante par rapport à 2018.



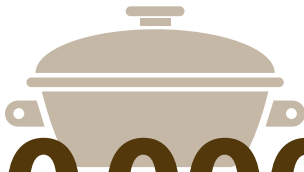
12.7% de taux de rotation  
et 10.3 jours d'absence

par collaborateur/collaboratrice ont caractérisé  
notre année, soit une baisse des deux valeurs.



**1.9%**

d'efficacité énergétique en plus  
par rapport à 2018.



**500 000**

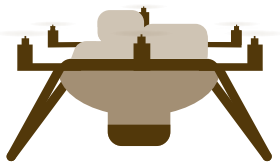
repas ont été offerts ou vendus à prix  
fortement réduit pour limiter le gaspillage  
alimentaire.



**253**

tonnes

d'émissions de CO<sub>2</sub> ont été économisées grâce à  
nos nouvelles mesures.



44 000 ha de champs de maïs

ont été protégés de manière écologique contre  
la pyrale en Suisse, en Allemagne et en Autriche  
grâce à des lâchers de hyménoptères par drone.  
Notre rôle de pionnier dans le domaine de la pro-  
tection alternative des plantes est ainsi renforcé.



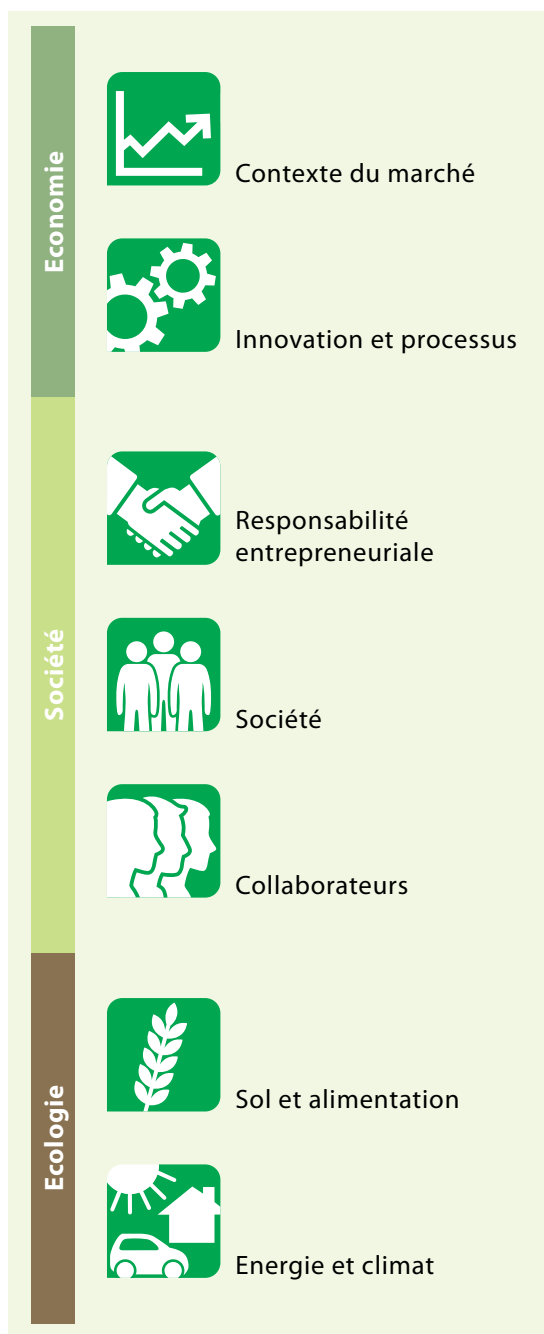
**26 929**

m<sup>2</sup> de panneaux solaires

ont été installés sur nos toits, augmentant ainsi  
la part du photovoltaïque dans notre consom-  
mation électrique globale à 6,2%.

# Stratégie sur le développement durable

Le thème du développement durable est profondément ancré dans le modèle organisationnel de fenaco. Le groupe a défini sept thèmes prioritaires en lien avec les dimensions écologique, sociale et économique.



## Sept thèmes prioritaires sur le développement durable

fenaco organise ses activités en tenant compte des trois dimensions du développement durable que sont l'écologie, la société et l'économie. De par ses activités, elle dépend beaucoup des ressources naturelles et considère par conséquent la préservation et l'exploitation régénératrice des ressources naturelles et des écosystèmes comme une condition essentielle au développement social et économique (cf. définition du développement durable selon le Sommet « planète Terre », qui a eu lieu en 1992 à Rio de Janeiro). De ce constat, fenaco a tiré sept thèmes prioritaires sur le développement durable : énergie et climat, sol et alimentation, collaborateurs, société, responsabilité entrepreneuriale, innovation et processus ainsi que contexte du marché. Une première version de ces thèmes a déjà été établie et publiée dans le rapport de gestion 2013. Le concept n'a cessé d'être développé depuis.

## Contexte mondial et national

Les sept thèmes prioritaires sont en phase avec l'Agenda 2030 et avec l'Accord de Paris sur le climat. L'Agenda 2030 s'applique aux 17 objectifs internationaux de développement durable de l'ONU. Ceux-ci reflètent les défis posés aux nations, aux entreprises, aux politiques et à la société en matière de développement durable. L'Accord de Paris sur le climat entend limiter le réchauffement mondial moyen bien en dessous de 2°C par rapport à l'ère préindustrielle. La Suisse s'est ralliée aux objectifs onusiens et a ratifié l'accord.

### Groupes d'intérêts

La stratégie sur le développement durable de fenaco s'adresse à ses groupes d'intérêts. Les agriculteurs sont les premiers visés, étant donné qu'ils jouent un triple rôle. Ils sont à la fois fournisseurs de matières premières, clients et sociétaires LANDI. Les collaborateurs forment le deuxième groupe d'intérêts central. Les consommateurs ainsi que les partenaires commerciaux de fenaco jouent également un rôle important. Dans son milieu, fenaco dialogue avec diverses institutions et avec l'Etat.

### Le développement durable en tant qu'élément de l'organisation globale

L'organisation de fenaco repose sur différents règlements et instruments. A cet égard, les valeurs et la vision sont capitales, tout comme la stratégie d'entreprise et les principes. Le thème du développement durable en fait partie et est profondément ancré dans le modèle organisationnel.

Plusieurs organes s'assurent que les activités de développement durable s'étendent à toute l'entreprise et ont des fondements solides. Le Comité directeur Développement durable et innovation est l'organe de pilotage responsable de la stratégie sur le développement durable. C'est ensuite le Groupe de travail Développement durable qui se charge de mettre en œuvre cette dernière. Ses membres sont d'importants ambassadeurs du développement durable au sein de l'entreprise. L'unité de prestations Développement durable et environnement apporte son soutien aux unités d'activité et de prestations en

partageant son expertise avec elles, et ce en collaboration avec le Groupe spécialisé Protection du climat Agriculture. Diverses coopérations avec des instituts de recherche reconnus assurent un contact direct avec des spécialistes externes.

En vue d'appliquer le processus de développement durable de manière sensée et conséquente à l'ensemble du groupe fenaco-LANDI, le Groupe spécialisé Développement durable LANDI, pendant du Groupe de travail Développement durable de fenaco, a été constitué en 2019.

### 14 objectifs de développement durable

Afin de rendre l'engagement de fenaco en matière de durabilité mesurable et contrôlable, 14 objectifs de développement durable à long terme ont été définis en 2019. Ils s'appuient sur les trois dimensions et sur les sept thèmes prioritaires, et sont présentés en détail dans les pages suivantes. Les objectifs ont été fixés lors d'un atelier avec les cadres. Chaque unité d'activité et unité de prestations est tenue d'intégrer au moins trois de ces objectifs de développement durable et les mesures correspondantes dans ses objectifs annuels.

### Reporting sur le développement durable

Le reporting sur le développement durable est intégré dans le rapport de gestion publié chaque année et suit la méthodologie de la Global Reporting Initiative (GRI). Un reporting détaillé sur les indicateurs (de performance) est disponible en annexe du rapport de gestion sur [www.fenaco.com/rapportdegestion](http://www.fenaco.com/rapportdegestion).








# Objectifs de développement durable

Se basant sur ses sept thèmes prioritaires, fenaco société coopérative s'est fixé 14 objectifs de développement durable à long terme pour la période allant de 2019 à 2025. Toutes les

unités d'activité stratégique et de prestations (UAS/UP) doivent intégrer au moins trois de ces objectifs ainsi que les mesures correspondantes dans leur stratégie résumée.

N°	Objectif	Valeur cible	Délai	Degré de réalisation
1	Taux de matières premières et de produits suisses supérieur à la moyenne dans la filière agroalimentaire	Taux de produits suisses fenaco > degré d'autosuffisance suisse	2025	■
2	Taux de matières premières et de produits suisses supérieur à la moyenne dans la production d'aliments pour animaux de rente	Taux de produits suisses fenaco > degré d'autosuffisance suisse	2025	■
3	Promotion de technologies et de processus innovants	Au moins CHF 1 Mio par an	Dès maint.	■
4	Aucune violation liée à la corruption en Suisse ou à l'étranger	Tolérance zéro : aucune violation	Dès maint.	■
5	Aucune violation liée à un comportement anticoncurrentiel	Tolérance zéro : aucune violation	Dès maint.	■
6	Promotion de l'emploi dans les zones rurales	Taux des emplois de fenaco dans les communes < 10 000 hab. = min. 1,5 fois supérieur au taux suisse	2025	■
7	Augmentation de la proportion de femmes cadres	Hausse du taux chaque année	2025	■



N°	Objectif	Valeur cible	Délai	Degré de réalisation
8	Réduction du taux de rotation	Baisse du taux par UAS/UP chaque année	2025	
9	Stabilisation des jours d'absence des collaborateurs	Stabilisation des jours d'absence pour maladie et accident professionnel par UAS/UP	2022	
10	Réduction du gaspillage alimentaire	Mesures de réduction et intégration de fenaco dans le système de collecte national	2025	
11	Rôle de leader dans la protection alternative des plantes	Hausse des surfaces chaque année	2025	
12	Augmentation de l'efficacité énergétique	+15 % Confédération +20 % en interne	2022	
13	Réduction des émissions de CO <sub>2</sub>	-15 % Confédération sur les combustibles fossiles	2020	
14	Augmentation de la part d'électricité photovoltaïque autoproduite dans la consommation totale d'électricité	18 000 MWh 10 %	2025	

 Atteint/en bonne voie    
  Mesures en cours d'exécution    
  Mesures supplémentaires nécessaires

# Faits en matière de développement durable

## Contexte du marché

fenaco ambitionne de renforcer continuellement sa position sur le marché avec des produits alimentaires suisses innovants. Son objectif consiste à recourir à une proportion aussi élevée que possible de matières premières suisses tout au long de la chaîne de valeur ajoutée. Dans l'année sous revue, 93 % des principales matières premières alimentaires commercialisées et transformées par fenaco provenaient de Suisse. Ce pourcentage est largement supérieur au degré d'autosuffisance alimentaire en Suisse de ces mêmes denrées, de 65 % en volume pondéré. Le sucre est la seule matière première pour laquelle fenaco affiche un pourcentage inférieur. Avec 41 %, la part indigène des matières premières fourragères se situe aussi au-dessus du degré d'autosuffisance en Suisse : 39 %, en volume pondéré.

## Innovation et processus

fenaco mise sur des innovations relatives aux produits et aux processus dans tous ses domaines d'activité. A cette fin, elle a débloqué plus de CHF 2,0 Mio au cours de l'année sous revue. Les moyens financiers ont été principalement alloués à des projets portant sur la protection alternative des plantes, la digitalisation dans l'agriculture et le développement de solutions innovantes pour des sources alternatives de protéines.

## Responsabilité entrepreneuriale

fenaco revendique une direction d'entreprise et des activités transparentes et responsables. Dans l'année sous revue, aucun cas de corruption n'a été rapporté, que ce soit en Suisse ou à l'étranger. En outre, il n'y a eu aucune infraction en lien avec une pratique anti-

concurrentielle. fenaco est membre de différents groupements d'intérêts et communique les affiliations et les cotisations de plus de CHF 50 000.– qu'elle verse à ce titre. En 2019, fenaco a accordé un soutien politique extraordinaire d'un montant de CHF 200 000.–. Ce montant a contribué au financement de la campagne d'information « Nous protégeons ce que nous aimons » pour lutter contre l'initiative sur l'eau potable et l'initiative contre les pesticides.

## Société

fenaco s'engage en faveur de structures économiques régionales concurrentielles et d'un approvisionnement approprié dans les régions rurales. La création d'emplois dans les campagnes est notamment au cœur de cet engagement. Ces dernières années, la part des emplois de fenaco dans les communes de moins de 10 000 habitants s'est maintenue de manière constante au-dessus de 70 %. A titre de comparaison, à l'échelon suisse, seuls 38 % des emplois se situent en zone rurale. Les investissements de fenaco se concentrent eux aussi sur les régions rurales de Suisse. En effet, près de CHF 150 Mio y ont été investis dans l'année sous revue. Parmi les principaux investissements figurent un nouvel entrepôt à boissons avec une extension des bureaux chez Volg à Oberbipp (BE), de nouvelles constructions et transformations de points de vente Volg, ainsi que l'acquisition de nouveaux camions et véhicules de service par TRAVECO. En partenariat avec l'Aide Suisse aux Montagnards, fenaco soutient des projets innovants dans des régions périphériques. Grâce au fonds destiné aux agriculteurs en situation difficile ou d'urgence, fenaco, en collaboration avec les LANDI, aide les entreprises agricoles en difficulté rapidement et sans formalités.

### Collaborateurs

Orientée vers l'avenir, ouverte et attrayante pour des collaborateurs ambitieux, fenaco entend augmenter le nombre de femmes cadres. Elle est parvenue à le faire continuellement ces dernières années, du moins au niveau des cadres inférieurs. En 2019, la proportion de femmes cadres s'élevait à 16,8 %. Pour accélérer cette évolution, différentes mesures sont envisagées. Elles vont de la promotion ciblée des femmes ambitieuses à l'amélioration des modèles de temps de travail et des conditions-cadres. Par rapport à l'an dernier, le taux de rotation a chuté de 14,8 à 12,7 %. Ce taux était particulièrement bas dans le domaine d'activité Agro, avec seulement 7,7 %. Le nombre moyen de jours d'absence pour cause de maladie par an est resté constant à 10,3 jours. Ici aussi, le domaine d'activité Agro s'illustre positivement avec seulement 6,5 jours. La masse salariale totale pour les collaborateurs de la CCT fenaco a été augmentée de 1,1 % en accord avec nos partenaires sociaux Syna et Unia. Au cours des deux dernières décennies, fenaco a donc toujours connu une révision des salaires supérieure au renchérissement et à la moyenne nationale. L'entreprise récompense ainsi les prestations de ses collaborateurs, qui apportent une contribution décisive à sa réussite, et s'engage dans un partenariat social durable.

### Sol et alimentation

fenaco encourage le développement de l'agriculture et s'engage en faveur d'un paysage cultivé, de la diversité des espèces et de la sécurité alimentaire. En 2019, 227 tonnes de denrées alimentaires ont été distribuées ou vendues à prix très réduit pour éviter le gaspillage alimentaire. fenaco a conclu à cette

fin une coopération avec les organisations d'entraide Table couvre-toi, Table Suisse et marchés Caritas. Depuis plusieurs années, fenaco s'emploie activement à trouver des alternatives à la protection des plantes conventionnelles. Les auxiliaires, la technique agricole intelligente et d'autres innovations doivent aider les agricultrices et les agriculteurs suisses à répondre aux attentes élevées des consommateurs en quête d'aliments issus d'une production respectueuse de l'environnement.

### Energie et climat

Par rapport à l'an dernier, nous avons pu améliorer l'efficacité énergétique de 1,9 %. fenaco a donc largement dépassé l'objectif fixé en accord avec la Confédération. La quantité totale d'émissions de CO<sub>2</sub> a légèrement augmenté. D'une part, en raison des volumes plus élevés des récoltes ainsi que de l'automne plus humide que l'année précédente. D'autre part, la reprise de Culturefood a généré une consommation accrue de carburants. Dans la consommation totale d'électricité, la part de courant photovoltaïque autoproduit a augmenté pour atteindre 6,2 % (2018: 3,4 % l'an dernier). Concernant la mobilité professionnelle, nous pouvons identifier une évolution lente mais constante, avec davantage de kilomètres parcourus en train et davantage de véhicules de service à propulsion alternative.



## AGROLA assure la mobilité

Avec plus de 400 sites, AGROLA exploite le deuxième réseau de stations-services de Suisse. Approvisionner ces stations en carburants pose des défis logistiques et requiert non seulement le savoir-faire de professionnels formés mais aussi l'utilisation des systèmes informatiques modernes de Bison, qui garantissent une exploitation optimale des dépôts de carburant.

AGROLA a pour objectif de se tourner également vers des sources d'énergie alternatives à long terme. Elle crée par exemple des stations de recharge rapide pour véhicules électriques qui viennent progressivement compléter son réseau de stations-services. AGROLA entend ainsi rester le partenaire privilégié des acteurs du monde rural dans le domaine de l'énergie. Et les œufs d'EiCO continueront d'arriver à bon port, qu'ils soient transportés dans des véhicules fonctionnant à l'essence, au diesel, au gaz naturel, à l'hydrogène ou à l'énergie solaire.



# Principes de gestion et de contrôle d'entreprise

## Le Code fenaco

fenaco société coopérative pratique une communication compréhensible et transparente au sujet de ses directives pour une gestion d'entreprise responsable (gouvernance d'entreprise), afin de répondre aux exigences de ses groupes d'intérêts.

fenaco société coopérative n'est pas soumise aux directives de publication des comptes SIX concernant les informations relatives à la Corporate Governance du 1<sup>er</sup> septembre 2014, car elle n'est pas une entreprise cotée en Bourse.

fenaco se base sur le Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance. Elle a adapté ce règlement aux conditions spécifiques liées à son statut d'organisation d'entraide et de société coopérative. Cela a conduit à l'élaboration du Code fenaco pour l'organisation et le contrôle des organes décisionnels. La gestion et le contrôle d'entreprise pratiqués par fenaco société coopérative sont expliqués dans les pages suivantes. Le système de rémunération du Conseil d'administration et de la Direction y est également décrit.

## Structure coopérative

fenaco forme, avec ses membres (les LANDI), une fédération de coopératives de droit suisse dont le siège est à Berne. Les sociétés-filles de fenaco sont majoritairement constituées sous forme de sociétés anonymes.

Les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation financier présenté dans les états financiers figurent aux pages 97 à 100 de ce rapport de

gestion tout comme les modifications du périmètre de consolidation.

## Structure du capital

fenaco émet au profit des sociétaires des parts sociales d'une valeur nominale de CHF 100.-. Le Conseil d'administration (CA) de fenaco fixe le nombre de parts qu'un nouveau membre doit souscrire. Son importance économique est un facteur déterminant. Toutefois, dix parts sociales au moins doivent être souscrites. Les parts sociales servent en même temps d'attestation de la qualité de membre. Le capital de parts sociales est en possession des membres, les LANDI. Les modifications du capital de parts sociales en 2019 figurent à la page 79. Aucun membre ne détient plus de 5 % des parts sociales.

Un remboursement des parts sociales n'est possible que lors de la démission du membre ou de la liquidation de fenaco. Tout membre qui démissionne a droit au remboursement de ses parts sociales. Il ne peut faire valoir aucune autre prétention. Les créances en contrepartie exigibles sont compensées. Le remboursement des parts sociales est en principe effectué à la valeur nominale.

Si le bilan de fenaco présente une perte au moment du remboursement, le montant de ce dernier est réduit au prorata de la part de cette perte. Le remboursement a lieu au plus tard trois ans après la démission. Tant que la qualité de membre demeure, il est possible de souscrire d'autres parts sociales. L'Assemblée des délégués décide des modalités.

### Assemblée des délégués

Au 31 décembre 2019, fenaco comptait 183 membres (majoritairement des LANDI), dont 153 avec une activité commerciale, représentant 3112 voix de délégués. Les membres représentent à leur tour 43 630 sociétaires, en majorité des agricultrices et agriculteurs. La qualité de membre de fenaco peut être acquise par des coopératives et toute autre personne morale poursuivant un but identique ou analogue à celui de fenaco. Le CA de fenaco décide de l'admission.

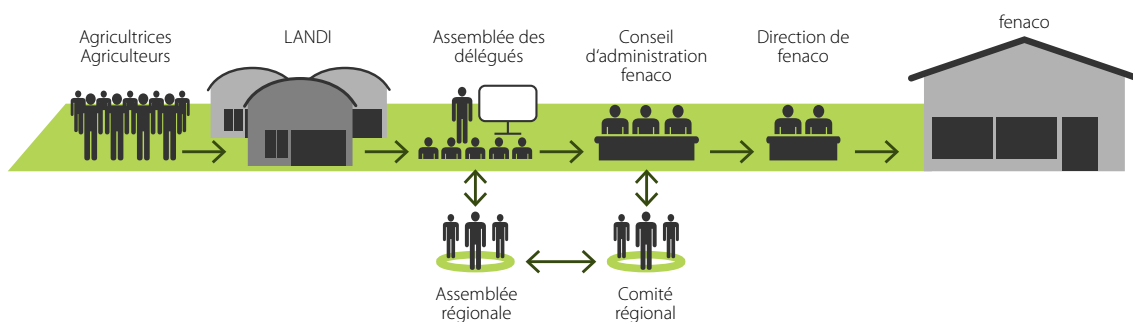
Chaque membre de fenaco est représenté par un délégué à l'Assemblée des délégués. Le délégué doit faire partie de la société membre. Il n'existe pas d'autres restrictions. Les délégués approuvent chaque année le rapport de gestion et décident de la répartition du bénéfice résultant du bilan et d'une éventuelle révision des statuts. Ils élisent également le CA de fenaco, son Président et ses deux Vice-présidents.

### Organe de révision externe

La révision externe effectue les tâches qui lui sont assignées par la loi et les statuts selon les directives en vigueur. Les organes de révision externes possèdent un agrément d'entreprise de révision soumise à la surveillance de l'Etat. Les comptes consolidés sont vérifiés par Ernst & Young AG depuis 1993. Les sociétés-filles du groupe sont contrôlées par Ernst & Young et BDO SA. Le mandat dure un an, avec réélection possible. Le réviseur responsable pour les comptes consolidés est Olivier Mange. Suite à l'obligation de rotation tous les sept ans prescrite dans l'art. 730a al. 2 CO, il terminera sa fonction de réviseur responsable à l'issue de la révision de l'exercice 2022 au plus tard.

### Révision interne

Selon le document de travail « Organisation et contrôle des organes de direction dans la coopé-



rative d'entraide (Code fenaco) », le Conseil d'administration met en place un organe de révision interne qui l'aide dans son activité de gestion et de surveillance. La Révision interne du groupe fenaco est subordonnée au Président de la Direction de fenaco. Elle contribue de manière importante à la conduite et à la surveillance de l'entreprise. Elle offre des prestations de révision et de conseil à la fois objectives et indépendantes dans le but de créer de la valeur ajoutée et d'améliorer les processus. La Révision interne est un membre actif de l'Association Suisse d'Audit Interne (ASAI). Elle reconnaît les statuts, l'éthique professionnelle et les principes de l'ASAI et d'Expert Suisse.

### **Droits de participation**

Les directives statutaires concernant la participation à l'Assemblée des délégués, les quorums, les directives relatives à la convocation de l'Assemblée des délégués ainsi que les règles prévalant à l'établissement de l'ordre du jour répondent aux dispositions légales.

### **Politique d'information**

fenaco société coopérative informe les membres, les délégués, les collaborateurs, les représentants des médias, le public et d'autres groupes d'intérêts de l'évolution de son activité commerciale dans le cadre de son rapport de gestion et de sa conférence de presse annuels, ainsi que par le biais de divers communiqués en cours d'année via différents canaux de communication. Les contacts avec les délégués se font, outre à l'Assemblée des délégués qui se déroule en été, à l'occasion des assemblées régionales qui ont lieu en hiver et au printemps. Ces assemblées régionales permettent de les informer sur la marche des affaires et d'échanger des idées pour favoriser les activités commerciales régionales.

Les membres de LANDI sont tenus informés sur les thèmes actuels de l'entreprise grâce à la Revue UFA et au magazine LANDI Contact destiné aux membres et aux agriculteurs, ainsi que par l'intermédiaire des diverses plateformes électroniques.





# Conseil d'administration

## Membres du Conseil d'administration (CA)\*

### Pierre-André Geiser

**Fonction** Président du CA (depuis 2015)

**Année de naissance** 1961

**Entrée en fonction** 2006

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Membre du Comité de l'USP, du Conseil de fondation de la CP fenaco et du CA de la Fondation Schwob

### Jean-Daniel Heiniger

**Fonction** Vice-président du CA (depuis 2018)

**Année de naissance** 1975

**Entrée en fonction** 2016

**Formation** Agriculteur ; divers diplômes en arboriculture et viticulture

**Profession** Arboriculteur et viticulteur

**Principaux mandats** Président de la Société co-opérative fruitière lémanique ; président du conseil communal d'Eysins (VD)

### Guido Keller

**Fonction** Vice-président du CA (depuis 2016)

**Année de naissance** 1963

**Entrée en fonction** 2006

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Membre du CA de Rössli AG

### Peter Allemann

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1971

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Maître agriculteur

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Président de MPG Untervaz ; membre du Comité de la Bündner Bauernverband ; membre du CA de Graubünden Vieh AG

### Hans Bellmont

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1961

**Entrée en fonction** 2018

**Formation** Ingénieur agronome ETS

**Profession** Gérant de LANDI Zugerland

**Principaux mandats** Aucun

### Andreas Bernhard

**Fonction** Membre du CA

**Année de naissance** 1962

**Entrée en fonction** 2010

**Formation** Ing. Agro HTL

**Profession** Agriculteur

**Principaux mandats** Aucun

\*Etat au 31 décembre 2019

**Fabrice Bersier****Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1974**Entrée en fonction** 2018**Formation** Maître agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats** Président de Swiss Tabac ; membre du Conseil général de la commune de Cugy (FR), membre du Comité de Swisssem**Christoph Gerber****Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1969**Entrée en fonction** 2017**Formation** Maître agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats** Aucun

Conseil d'administration de fenaco (de g. à d.) : Felix Püntener, Karin Perraudin-Bertholet, Leo Müller, Martin Schori, Fabrice Bersier, Fritz Scheidegger, Yves Quillet, Jean-Daniel Heiniger, Thomas Tschanz, Pierre-André Geiser, Peter Allemann, Guido Keller, Walter Monhart, Daniela Lobsiger-Rietmann, Ulrich Nydegger, Christoph Gerber, Hans Bellmont, Andreas Bernhard, Peter Ringger

---

**Daniela Lobsiger-Rietmann**

---

**Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1969**Entrée en fonction** 2018**Formation** Cuisinière CFC**Profession** Agricultrice**Principaux mandats** Présidente de Landfrauen Wängi-Matzingen-Stettfurt

---

**Walter Monhart**

---

**Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1959**Entrée en fonction** 2009**Formation** Agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats** Aucun

---

**Leo Müller**

---

**Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1958**Entrée en fonction** 2011**Formation** Ingénieur agronome HES; lic. iur.;  
patente d'avocat/notaire canton LU**Profession** Avocat et notaire**Principaux mandats** Conseiller national LU;  
membre du CA de Sucre Suisse SA; coprésident  
de l'Agence Solaire Suisse; membre de la Chambre  
des arts et métiers SGV, du Comité de LBV et du  
Comité de ZBB; président du CA de SUISAG

---

**Ulrich Nydegger**

---

**Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1957**Entrée en fonction** 2009**Formation** Maître agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats** Expert Améliorations  
foncières canton NE; expert Suisse Grêle

---

**Karin Perraudin-Bertholet**

---

**Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1974**Entrée en fonction** 2016**Formation** Dipl. féd. d'experte-comptable**Profession** Propriétaire et gérante de K. Perraudin  
Fiduciaire**Principaux mandats** Présidente du CA de Groupe  
Mutuel; CA de l'Aéroport international de Genève;  
présidente de Valais Wallis Promotion

---

**Felix Püntener**

---

**Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1968**Entrée en fonction** 2018**Formation** Agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats** Aucun

---

**Yves Quillet**

---

**Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1966**Entrée en fonction** 2016**Formation** Dipl. HEG-VD**Profession** Gérant LANDI Broye Céréales**Principaux mandats** Aucun

---

**Martin Schori**

---

**Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1969**Entrée en fonction** 2015**Formation** Agriculteur**Profession** Agriculteur**Principaux mandats** Membre du CA de Sternen Detligen AG

---

**Peter Ringger**

---

**Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1971**Entrée en fonction** 2018**Formation** Ingénieur agronome HES**Profession** Gérant de LANDI Furt- und Limmattal**Principaux mandats** Vice-président de la Gewerbeverband Regensdorf Buchs Dällikon ; vice-président de la Wirtschaftsvereinigung Furttal

---

**Thomas Tschanz**

---

**Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1965**Entrée en fonction** 2018**Formation** Economiste d'entreprise ESCEA**Profession** Gérant de LANDI Frila**Principaux mandats** Président du Conseil d'administration de la banque Raiffeisen à Möhlin

---

**Fritz Scheidegger**

---

**Fonction** Membre du CA**Année de naissance** 1957**Entrée en fonction** 2017**Formation** Ingénieur agronome ETS**Profession** Gérant de LANDI Landshut Genossenschaft**Principaux mandats** Aucun



### Tâches du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration (CA) de fenaco société coopérative se compose de 19 membres (au 31 décembre 2019). Ces membres sont, en général, recrutés au sein du Comité régional sur proposition de la région. Des membres externes sont recrutés au-delà des régions par le Conseil d'administration. La majorité des membres du Conseil d'administration doivent être des agriculteurs. Le Conseil d'administration se compose d'agriculteurs, de présidents/membres du Conseil d'administration de LANDI, de membres actuels de Direction de LANDI et d'externes. Il est ainsi possible de garantir que les administrateurs disposent de connaissances approfondies de l'activité commerciale et d'un rapport personnel avec les partenaires responsables. Le Conseil d'administration ne compte aucun membre de la Direction fenaco en son sein.

Les administrateurs sont élus par l'Assemblée des délégués pour un mandat de quatre ans. La durée totale de leur mandat est limitée à douze ans. Tous les administrateurs se retirent à la fin de l'exercice au cours duquel ils ont atteint l'âge de 65 ans.

Les tâches du Conseil d'administration sont basées sur les statuts et les dispositions légales en vigueur. Le Conseil d'administration peut, pour préparer et exécuter certaines décisions, ou pour surveiller des affaires, constituer des

commissions. Il règle leurs compétences et veille à faire rapport à tous les autres membres du Conseil d'administration.

Conformément à un règlement d'organisation, le Conseil d'administration a délégué la gestion des affaires à la Direction de fenaco. Ce règlement régit la répartition des compétences pour tous les points essentiels tels que la stratégie de l'entreprise, les finances, la gestion du personnel et l'organisation. Le droit de représentation de fenaco société coopérative envers des tiers est régi par l'inscription au registre du commerce. Seule une signature collective peut être attribuée.

Lors de ses séances mensuelles, le Conseil d'administration s'informe, en présence de la Direction, sur l'évolution de l'entreprise et statue sur les affaires qui relèvent de son domaine de compétence. Par ailleurs, le Conseil d'administration aborde une fois par année, dans le cadre d'un séminaire de deux jours, divers thèmes essentiels étroitement liés à l'orientation stratégique de l'entreprise. Le président du Conseil d'administration prend part aux réunions de la Direction en tant qu'observateur.

En tant que trait d'union avec les régions, les membres du Conseil d'administration participent aux séances des comités régionaux et aux assemblées régionales.

# Direction

## Membres de la Direction\*

### Martin Keller

**Fonction** Président de la DIR; chef de la division Développement (depuis 2012)

**Année de naissance** 1970

**Entrée à la DIR** 2010

**Parcours professionnel** D<sup>r</sup> sc. EPFZ; resp. qualité et production, Saatzucht Dürdingen; directeur de swisspatat; diverses fonctions dirigeantes chez KWS Saat AG, à Einbeck (D), en dernier comme resp. Corporate Marketing & Business Development

**Principaux mandats** Président d'Intercoop Europe; membre du Conseil de fondation de la CP fenaco

### Christian Consoni

**Fonction** Membre de la DIR; chef de la division Industrie alimentaire (depuis 2019)

**Année de naissance** 1971

**Entrée à la DIR** 2016

**Parcours professionnel** Lic. oec. à l'Université de St-Gall; div. fonctions dirigeantes chez Unilever, Hilcona et Haecy AG; membre de la DIR et chef Marketing/Vente chez frigemo; Président de la DIR de RAMSEIER Suisse SA

**Principaux mandats** Membre du comité de Fruit-Union Suisse

### Ferdinand Hirsig

**Fonction** Membre de la DIR; chef de la division Commerce de détail et Energie (depuis 2004)

**Année de naissance** 1956

**Entrée à la DIR** 2004

**Parcours professionnel** Formation à l'Université de St-Gall; licence rer. pol. de l'Université de Berne; reprise du magasin de jouets de ses parents; chef des ventes Coop St. Annahof; CEO Coop St. Annahof et membre de la DIR Coop Zurich-Linth

**Principaux mandats** Membre du CA de Plozza SA; membre du comité de Swiss Retail Federation; membre du CA de Commerce Suisse et de GS1

### Heinz Mollet

**Fonction** Membre de la DIR; chef de la division Agro (depuis 2012)

**Année de naissance** 1964

**Entrée à la DIR** 2012

**Parcours professionnel** Formation d'employé de commerce; diverses fonctions dirigeantes au sein de l'ancienne Nordwest-Verband et de la VLG Berne; chef du groupe de secteurs commerciaux GOF de fenaco

**Principaux mandats** Membre du CA de GVS LANDI AG et de Barto AG

\* Etat au 31 décembre 2019





Direction de fenaco (de g. à d.): Beat Wittmer, Daniel Bischof, Ernst Hunkeler, Geneviève Gassmann, Michael Buser, Josef Sommer, Christian Consoni, Martin Keller, Ferdinand Hirsig, Heinz Mollet, Philipp Zraggen, Daniel Zurlinden, Reto Sutter, Stefan Epp et Markus Hämmerli.

---

**Josef Sommer**


---

**Fonction** Membre de la DIR ;  
chef de la division LANDI (depuis 2011)

---

**Année de naissance** 1958

---

**Entrée à la DIR** 2006

---

**Parcours professionnel** Formation d'ing. agro. ETS ; gérant de LANDI Malterns-Horw et de l'Agro-Center Malterns ; chef des ventes Suisse centrale/Argovie chez UFA SA ; diverses fonctions dirigeantes au sein de fenaco

---

**Principaux mandats** Membre du CA de Luzerner Messe AG et de SwissFarmerPower Inwil AG ; membre du CA de Lumag ; Président de Genossenschaft Bühlacher Malterns und Umgebung ; Président de la Chambre de commerce et d'industrie de Sursee-Willisau, membre du Conseil de fondation Promotion économique Lucerne

---



---

**Daniel Zurlinden**


---

**Fonction** Membre de la DIR ;  
chef de la division Finances/Services (depuis 2014)

---

**Année de naissance** 1961

---

**Entrée à la DIR** 2010

---

**Parcours professionnel** Formation de contrôleur de gestion ; membre de la DIR d'UFA SA ; chef du secteur Finances puis chef Controlling du groupe chez fenaco ; chef du département IT et Logistique et membre DIR élargie de fenaco

---

**Principaux mandats** Membre du Conseil de fondation CP fenaco et du Conseil de fondation Fondation de placements fenaco-LANDI

---



---

**Daniel Bischof**


---

**Fonction** Membre de la DIR élargie ;  
chef du département Energie (depuis 2011)

---

**Année de naissance** 1967

---

**Entrée à la DIR** 2011

---

**Parcours professionnel** Formation d'agriculteur et d'agrocommerçant ; diverses fonctions dirigeantes chez LANDI Schweiz AG, en dernier comme chef Logistique et membre de la DIR

---

**Principaux mandats** Membre du CA de GVS LANDI AG et de Tanklager Rothenburg

---



---

**Michael Buser**


---

**Fonction** Membre de la DIR élargie ;  
chef du département IT et Logistique (depuis 2014)

---

**Année de naissance** 1966

---

**Entrée à la DIR** 2014

---

**Parcours professionnel** Lic. phil. nat. Université de Berne ; collaborateur scientifique chez Meteotest ; diverses fonctions dirigeantes chez CSC Switzerland, en dernier comme membre de la DIR

---

**Principaux mandats** Membre du CA de Barto AG

---

---

**Stefan Epp**

**Fonction** Membre de la DIR élargie ; chef de la région Suisse centrale ; chef du département Infrastructures/ Développement durable (depuis 2019)

**Année de naissance** 1978

**Entrée à la DIR** 2019

**Parcours professionnel** Formation d'agriculteur ; Executive MBA de la Haute école de Lucerne (FHZ) ; diverses fonctions dans le groupe fenaco-LANDI, dernièrement en tant que chef LANDI SA de la région Suisse centrale

**Principaux mandats** Aucun

---

**Markus Hämmerli**

**Fonction** Membre de la DIR élargie ; chef du département Produits du sol (depuis 2018)

**Année de naissance** 1977

**Entrée à la DIR** 2018

**Parcours professionnel** Ingénieur agronome HES, EMBA in General Management, Managementzentrum Bern ; membre de la DIR de GEISER agro.com AG ; diverses fonctions dirigeantes chez fenaco

**Principaux mandats** Membre du CA d'Amtra

---

**Geneviève Gassmann**

**Fonction** Membre de la DIR élargie ; cheffe de la région Suisse romande (depuis 2016)

**Année de naissance** 1966

**Entrée à la DIR** 2015

**Parcours professionnel** Dipl. de paysanne ; EMBA in General Management, HEG-FR ; cheffe de projet à l'OFFT (aujourd'hui SEFRI) ; responsable Training, Learning & Development chez McDonald's Suisse ; directrice de l'Institut agricole de Grangeneuve

**Principaux mandats** Membre des commissions CCA et CFES ; déléguée CVC

---

**Ernst Hunkeler**

**Fonction** Membre de la DIR élargie ; chef du département Magasins LANDI (depuis 2016)

**Année de naissance** 1966

**Entrée à la DIR** 2016

**Parcours professionnel** Dipl. d'agrocommerçant et de technicien en marketing ; BSc en Business Administration PHW Bern ; diverses fonctions dirigeantes chez LANDI Schweiz AG ; Prés. de la DIR de LANDI Schweiz AG

**Principaux mandats** Vice-président du CA d'Intercoop House & Garden Cooperative

---

**Reto Sutter**

---

**Fonction** Membre de la DIR élargie ; chef du département Viande (depuis 2012)

**Année de naissance** 1968

**Entrée à la DIR** 2012

**Parcours professionnel** Formation de boucher, d'ingénieur en denrées alimentaires ETS et d'ingénieur en économie ES ; chef d'entreprise Gemperli et directeur d'Ernst Sutter AG

**Principaux mandats** Membre du CA de Centravo, de Proviande et de SRFP ; membre du comité central de l'UPSV

---

**Beat Wittmer**

---

**Fonction** Membre de la DIR élargie ; chef du département Convenience (depuis 2018)

**Année de naissance** 1970

**Entrée à la DIR** 2018

**Parcours professionnel** Excellence in General Management DAS, Université de St-Gall ; coordinateur des ventes chez Unilever Suisse ; directeur de Kellenberger Frisch Service ; directeur des sociétés commerciales de frigemo

**Principaux mandats** Membre du comité de primavera et de la SCFA ; membre du Conseil de fondation de la Maison Ronald McDonald de Berne ; membre du CA de SGG Waser

---

**Philipp Zraggen**

---

**Fonction** Membre de la DIR élargie ; chef du département Magasins Volg/Shops (depuis 2019)

**Année de naissance** 1973

**Entrée à la DIR** 2019

**Parcours professionnel** Dipl. en économie d'entreprise de l'Université de St-Gall ; diverses fonctions dans la branche de la finance et des assurances ; diverses fonctions dirigeantes chez Aldi ; actif chez Volg depuis septembre 2018

**Principaux mandats** Aucun

### Tâches de la Direction

Au 31 décembre 2019, la Direction (y c. les membres de la Direction élargie) se composait de 15 membres dont six sont chefs de division. Sous l'égide du Président de la Direction, qui est responsable de la gestion opérationnelle globale du groupe, la Direction met en œuvre les stratégies décidées par le Conseil d'administration et l'informe une fois par mois de l'évolution des activités commerciales et des projets importants. Les membres de la Direction sont subordonnés au Président de la Direction, qui est habilité à

émettre des directives. La Direction se réunit en moyenne deux fois par mois. Par ailleurs, il est fréquent que les membres de la Direction siègent au Conseil d'administration des grandes sociétés-filles de fenaco ou qu'ils soient en charge de la gestion opérationnelle de ces dernières en tant qu'administrateurs. Les membres de la Direction participent aux manifestations de diverses plateformes de communication internes au groupe fenaco-LANDI, notamment aux assemblées régionales, aux Dialogues LANDI ainsi qu'aux séminaires de deux jours du Conseil d'administration.

#### Division LANDI

<b>Josef Sommer</b>	<b>Région Suisse romande</b> Geneviève Gassmann	<b>Région Plateau central</b> Josef Sommer	<b>Région Suisse centrale</b> Stefan Epp	<b>Région Suisse orientale</b> Josef Sommer	<b>Département Infrastructures/ Développement durable</b> Stefan Epp
---------------------	--	---	---	--	---

#### Division Agro

<b>Heinz Mollet</b>	<b>Département Animaux/ Aliments fourragers/Céréales</b> Heinz Mollet	<b>Département Production végétale</b> Heinz Mollet (a.i.)	<b>Département Technique agricole</b> Heinz Mollet
---------------------	--	---	---

#### Division Finances/Services

<b>Daniel Zurlinden</b>	<b>Département Finances</b> Daniel Zurlinden	<b>Département Informatique/Logistique</b> Michael Buser
-------------------------	---	---

#### Division Développement

<b>Présidence</b> <b>Martin Keller</b>	<b>Département Communication/Développement/Personnel</b> Martin Keller	<b>Département Produits du sol</b> Markus Hämmerli
---	---	---

#### Division Industrie alimentaire

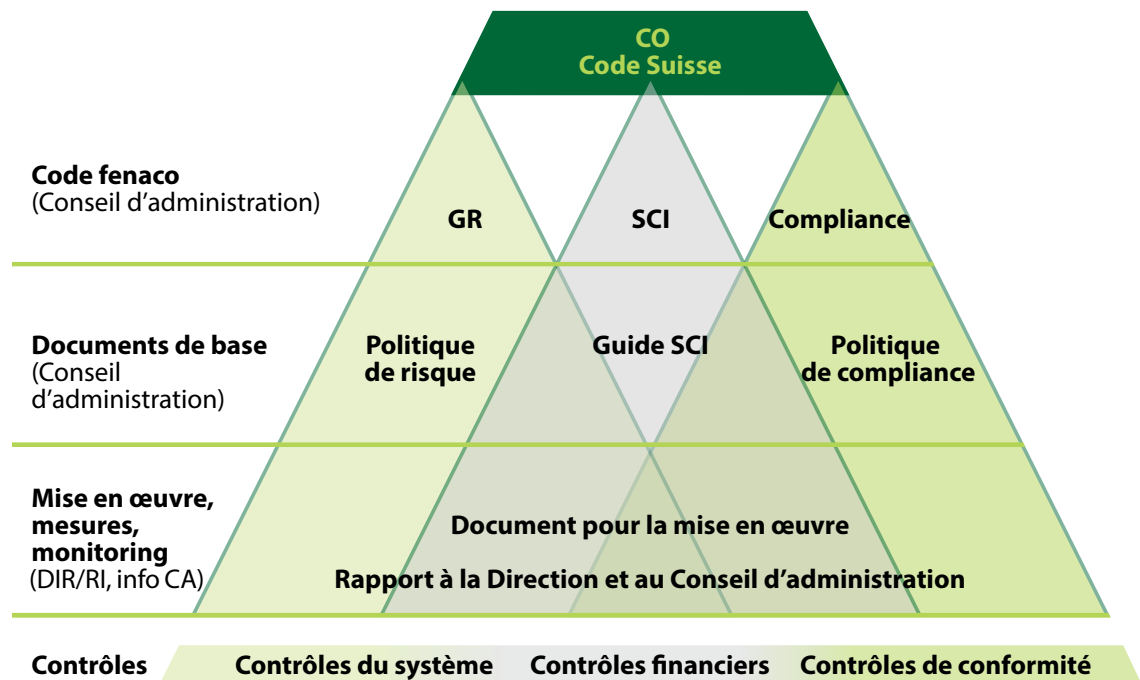
<b>Christian Consoni</b>	<b>Département Convenience</b> Beat Wittmer	<b>Département Viande</b> Reto Sutter	<b>Département Boissons</b> Christian Consoni
--------------------------	--	--	--

#### Division Commerce de détail/Energie

<b>Ferdinand Hirsig</b>	<b>Département Magasins Volg/Shops</b> Philipp Zraggen	<b>Département Magasins LANDI</b> Ernst Hunkeler	<b>Département Energie</b> Daniel Bischof
-------------------------	---	---	--

<b>Direction</b>	Direction élargie
------------------	-------------------

# Instruments du contrôle interne



## Systeme de contrôle interne

Le système de contrôle interne (SCI) englobe l'ensemble des mesures de contrôle interne destinées à surveiller les principaux processus de travail au niveau de l'entreprise.

Les activités sont focalisées sur les éléments suivants: réaliser les objectifs impartis à l'entreprise, garantir des processus efficaces et

sûrs, identifier ou empêcher les éventuelles erreurs et irrégularités (intentionnelles ou involontaires).

Le SCI est basé sur le guide de contrôle interne approuvé par le Conseil d'administration de fenaco société coopérative, ainsi que sur le concept de contrôle interne du groupe fenaco-LANDI.

L'application est conforme au standard suisse pour le contrôle du SCI (NAS 890) et s'appuie sur le COSO (référentiel défini par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

La mise en œuvre du système de contrôle interne au sein des unités d'activité s'effectue en quatre étapes : la documentation, l'implémentation, le contrôle et le développement. L'existence et l'efficacité du système de contrôle interne sont contrôlées chaque année par la révision interne ou externe. La Direction et le Conseil d'administration de fenaco sont informés des résultats.

### **Compliance**

Le système de compliance de fenaco est basé sur le Code fenaco approuvé par le Conseil d'administration. Il englobe les divers principes, règles et méthodes approuvés par le Conseil d'administration et la Direction et qui sont indispensables au respect des règles internes et externes.

Sur la base du système de compliance, la Direction de fenaco a entériné un code de conduite. Ce dernier concrétise les principes d'entreprise définis dans le plan directeur : la fiabilité, la prévisibilité et l'intégrité. Il définit également comment ces principes doivent être appliqués dans le cadre de la collaboration avec les différents groupes d'intérêts de fenaco.

La documentation, l'implémentation, le contrôle et le développement de la compliance sont du

ressort des responsables des unités d'activité stratégiques et des unités de prestations (UAS/UP), qui bénéficient à cette occasion du soutien du service de compliance central de fenaco. Pour assurer l'application du code de conduite, le service Compliance propose des formations aux cadres des unités d'activité et de prestations.

Les collaborateurs sont encouragés à rapporter les éventuelles infractions ou violations en matière de compliance auprès de leurs supérieurs hiérarchiques ou aux RH de fenaco. Les RH disposent d'un processus standardisé définissant la procédure et l'approche à adopter dans le cadre de ces annonces d'infractions. Les collaborateurs qui rapportent de possibles infractions n'ont pas à craindre de sanctions ou d'autres inconvénients.

Le service central de fenaco en charge de la compliance rédige un rapport annuel sur les principales activités et constatations à l'attention de la Direction et du Conseil d'administration de fenaco qui le consultent. Si des infractions manifestes et de portée importante sont constatées, la Direction et le Conseil d'administration sont immédiatement informés.

De plus amples informations concernant la compliance sont disponibles dans le chapitre « Faits en matière de développement durable », dans la partie Responsabilité entrepreneuriale.

### Politique en matière de risques

La politique en matière de risques décrit les principes de base, les règles et le système de gestion des risques (GR) qui ont été approuvés par le Conseil d'administration. Le but de cette politique est une application uniforme et consistante de ces principes, règles et méthodes au sein du groupe. La communication de la politique en matière de risques aux unités d'activité et de prestations se fait par la Direction, dans le cadre de plateformes institutionnalisées.

### Concept de gestion des risques

L'élément essentiel du concept de gestion des risques est le processus annuel de gestion des risques. Sur la base d'un catalogue des risques et de directives précises, les unités d'activité et de prestations saisissent et évaluent les risques, définissent des mesures nécessaires et assurent leur mise en œuvre. Les résultats de l'évaluation des risques sont documentés par les unités d'activité et de prestations dans un rapport sur les risques. Ce dernier ne répertorie que les risques majeurs, c'est-à-dire les risques qui, compte tenu de leur probabilité d'occurrence et de leur potentiel de dommage financier, peuvent nettement influencer les objectifs financiers fixés dans la planification à moyen terme des unités d'activité et de prestations concernées. Le groupe de travail Gestion des risques rassemble les résultats des évaluations des risques des unités d'activité et de prestations dans un rapport sur les risques. Les risques majeurs sont traités lors des séances de la Direction et du Conseil d'administration.

### Evaluation des risques

Le Conseil d'administration a pris connaissance du rapport sur les risques 2019 et l'a approuvé. Comme l'année précédente, les risques majeurs identifiés qui pourraient avoir une influence négative sur le développement du groupe fenaco-LANDI sont notamment :

- **Disponibilité du système :** les chaînes de valeur ajoutée sont basées en grande partie sur les technologies de l'information disponibles en tout temps. Du fait de la digitalisation croissante, ces dernières gagnent en importance. Les exigences liées à la fiabilité des systèmes informatiques et à la protection contre les cyberattaques sont donc de plus en plus élevées. Avec un système de gestion de la sécurité de l'information basé sur les normes actuelles, les valeurs critiques pour l'entreprise sont protégées et le risque de défaillance est minimisé.
- **Modifications des prix et des marges :** la pression sur les prix (notamment en raison des appels d'offres, des importations parallèles et du cours du franc suisse) peut faire baisser les marges. fenaco exploite ses potentiels en investissant dans des entreprises efficaces, en ancrant ses marques et en innovant en faveur de ses clients.
- **Disponibilité des terrains à bâtir :** la nouvelle loi sur l'aménagement du territoire complique le classement en zone à bâtir des terrains constructibles, ce qui limite le développement des activités du groupe fenaco. Grâce à une planification à long terme, à l'étude des possibilités de reconversion des sites existants et à d'autres mesures, fenaco entend disposer en temps voulu des terrains nécessaires à ses activités futures.



# Rapport de rémunération

Le système de rétribution de fenaco s'inscrit dans sa culture d'entreprise marquée par les valeurs coopératives. Les salaires doivent être appropriés, proportionnels et concurrentiels. Le Conseil d'administration (CA) fixe le montant des rémunérations du CA et de la Direction. Il n'existe pas de comité séparé pour cela. Le CA étant majoritairement composé d'agriculteurs actifs et de gérants LANDI, les principales parties prenantes de fenaco ont une influence directe sur la rémunération des organes décisionnels.

## Rémunération du Conseil d'administration

Les rémunérations des membres du Conseil d'administration se composent d'un salaire de base fixe selon la fonction (Président, Vice-président, Président du comité régional, membre) et d'un montant variable sous forme de jetons de présence pour la participation aux séances mensuelles du Conseil d'administration, aux séminaires du Conseil d'administration, aux séances des comités régionaux et aux assemblées régionales. Les membres du Conseil d'administration ne bénéficient pas d'un système de rémunération dépendant du résultat de l'entreprise, ni de dispositions particulières en matière de caisse de pension.

Le niveau des salaires de base et des jetons de présence est vérifié tous les quatre ans par le Président. D'éventuelles adaptations sont soumises à l'approbation du Conseil d'administration. En 2019, les rémunérations des 19 membres du Conseil d'administration se montaient au total à CHF 1,0 Mio (2018 : CHF 1,0 Mio). La rémuné-

ration individuelle la plus élevée (Pierre-André Geiser, Président du Conseil d'administration) se montait à CHF 188 000.- (2018 : CHF 184 000.-).

## Rémunération de la Direction

Les rémunérations de la Direction se composent d'un salaire de base fixe dépendant de la fonction (Président de la Direction, chef de division) et d'une participation au résultat. Cette dernière se calcule à partir du résultat de fenaco et se monte à environ 20 % de la rémunération totale si les objectifs ont été atteints.

Les membres de la Direction restituent à fenaco les éventuels dédommagements perçus pour les activités liées à leur fonction (honoraires de CA, indemnités de frais forfaitaires).

Le Conseil d'administration fixe chaque année le niveau des salaires de base des différents membres de la Direction et le montant de la participation au résultat. Il décide aussi des éventuelles adaptations. Les membres de la Direction bénéficient d'une clause de retraite anticipée, mais ne disposent pas, tout comme les cadres, de dispositions particulières en matière de caisse de pension.

En 2019, le salaire brut (salaire de base et participation au résultat) des six chefs de division s'élevait au total à CHF 3,9 Mio (2018 : CHF 4,0 Mio). Le salaire individuel le plus élevé (Martin Keller, Président de la Direction) était de CHF 704 000.- (2018 : CHF 735 000.-).



# Rapport financier

# Bilan

## Bilan maison mère fenaco société coopérative

Au 31 décembre avant emploi du bénéfice résultant du bilan (en KCHF)

Actifs		2019	2018
Liquidités		46 498	9 066
Créances résultant de livraisons et de prestations	1*	107 901	117 647
Autres créances à court terme	2*	111 996	149 034
Stocks	3*	163 931	204 830
Comptes de régularisation actifs		12 828	6 071
<b>Total actifs circulants</b>		<b>443 154</b>	<b>486 648</b>
Immobilisations financières	4*	239 997	274 743
Participations	5*	149 641	154 414
Immobilisations corporelles	6*	399 547	414 955
<b>Total actifs immobilisés</b>		<b>789 185</b>	<b>844 112</b>
<b>Total actifs</b>		<b>1 232 339</b>	<b>1 330 760</b>

Passifs		2019	2018
Dettes résultant de livraisons et de prestations	7*	163 159	205 535
Dettes à court terme portant intérêt	8*	459 701	430 383
Autres dettes à court terme	9*	22 036	20 521
Comptes de régularisation passifs		30 657	30 938
Provisions à court terme	11*	12 931	15 556
<b>Total fonds étrangers à court terme</b>		<b>688 484</b>	<b>702 933</b>
Dettes à long terme portant intérêt	10*	105 932	176 420
Provisions à long terme	11*	65 026	89 934
<b>Total fonds étrangers à long terme</b>		<b>170 958</b>	<b>266 354</b>
<b>Total fonds étrangers</b>		<b>859 442</b>	<b>969 287</b>
Capital social		164 888	158 834
Réserves légales issues du bénéfice		33 000	32 000
Réserves facultatives issues du bénéfice		159 300	155 300
Report de l'exercice précédent		809	809
Bénéfice de l'exercice		14 900	14 530
Total du bénéfice résultant du bilan		15 709	15 339
Total des réserves facultatives issues du bénéfice		175 009	170 639
<b>Total fonds propres</b>		<b>372 897</b>	<b>361 473</b>
<b>Total passifs</b>		<b>1 232 339</b>	<b>1 330 760</b>

\* Détails voir explications pages 69 à 72

# Compte de pertes et profits

Compte de pertes et profits maison mère  
fenaco société coopérative  
du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre (en KCHF)

		2019	2018
<b>Produits</b>			
Produit des ventes		1 238 834	1 264 096
Produit des prestations		213 958	215 305
<b>Produit net des livraisons et des prestations</b>		<b>1 452 792</b>	<b>1 479 401</b>
Charges de marchandises		-1 082 212	-1 072 320
<b>Produit d'exploitation</b>		<b>370 580</b>	<b>407 081</b>
<b>Charges</b>			
Charges de personnel	12*	-134 390	-136 233
Autres charges d'exploitation	13*	-177 516	-184 561
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>-311 906</b>	<b>-320 794</b>
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)</b>		<b>58 674</b>	<b>86 287</b>
Amortissements	14*	-52 880	-62 002
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		-20	-41
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		778	580
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)</b>		<b>6 552</b>	<b>24 824</b>
Charges financières		-4 981	-9 216
Produits financiers		16 374	9 721
<b>Résultat d'exploitation avant impôts</b>		<b>17 945</b>	<b>25 329</b>
Charges extraordinaires, uniques ou hors période	22*	-5 758	-10 170
Produits extraordinaires, uniques ou hors période	22*	6 216	4 146
<b>Résultat avant impôts (EBT)</b>		<b>18 403</b>	<b>19 305</b>
Impôts directs		-3 503	-4 775
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>14 900</b>	<b>14 530</b>

\* Détails voir explications pages 69 à 72

# Annexe aux comptes annuels

Maison mère fenaco société coopérative

## Maison mère fenaco société coopérative

La maison mère de fenaco société coopérative comprend notamment les activités des unités d'activité Semences, Nutrition des plantes, Protection des plantes, GOF et Produits du sol ainsi que les unités de prestations (p. ex. IT, RH, LANDI Fiduciaire). La maison mère détient directement ou indirectement une participation dans toutes les sociétés du groupe fenaco.

## Principes d'évaluation

Les présents comptes annuels ont été établis conformément aux dispositions du droit comptable suisse. Les principaux principes d'évaluation appliqués sont décrits ci-après. A cet égard, il faut tenir compte du fait qu'afin d'assurer la prospérité de l'entreprise à long terme, la société saisit la possibilité de constituer et de dissoudre des réserves latentes.

## Créances résultant de livraisons et de prestations

Les créances résultant de livraisons et de prestations et les autres créances à court terme sont présentées à leur valeur nominale. Sur les créances envers des tiers, des corrections de valeur économiquement nécessaires ont été constituées sur des positions individuelles et une correction de valeur forfaitaire a été enregistrée sur le montant restant.

## Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas des coûts d'acquisition ou de fabrication et de la valeur de cession nette. Des correctifs de valeurs forfaitaires sont appliqués aux stocks (valeur la plus basse entre celle des coûts d'acquisition ou de fabrication et celle de la valeur de cession nette).

## Immobilisations financières

Les prêts, les immobilisations financières et les participations sont évalués tout au plus à leurs coûts d'acquisition, moins d'éventuelles corrections de valeur.

## Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains, sont amorties de manière linéaire. En cas de signe de surévaluation, les valeurs comptables sont vérifiées et font éventuellement l'objet d'une correction de valeur.

## Produit net des livraisons et des prestations

Le produit net des livraisons et des prestations est comptabilisé lors du transfert des avantages et risques à la livraison des marchandises ou des prestations.

## Devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont converties au cours du jour de la transaction ou au cours de couverture. Les postes du bilan en devises étrangères sont convertis au cours de clôture. Selon le principe d'imparité, les pertes en devises étrangères relatives à des contrats à terme encore en cours au 31 décembre sont portées au compte de pertes et profits. En ce qui concerne les opérations de couvertures, les gains et les pertes résultant d'opérations de base et de couverture sont comptabilisés, avec un impact correspondant sur le résultat.

## Définition de « personnes proches »

Participations : sociétés détenues directement ou indirectement à raison d'au moins 20 %.

LANDI : sociétés du groupe fenaco-LANDI qui ne sont pas contrôlées directement ou indirectement par fenaco société coopérative.

## Créances et dettes envers des organes

Il n'existe aucune créance ou dette envers des organes (Conseil d'administration, Direction, organe de révision) à l'exception de celles qui résultent de transactions client et/ou fournisseur, dans le cadre des conditions commerciales habituelles.

# Explications relatives aux comptes annuels

(en KCHF)

## 1. Créances résultant de livraisons et de prestations

	2019	2018
Tiers	54 255	45 854
Participations	2 071	4 055
LANDI	51 575	67 738
<b>Total</b>	<b>107 901</b>	<b>117 647</b>

L'augmentation au niveau des tiers est avant tout attribuable à une hausse du chiffre d'affaires de décembre avec divers moulins céréaliers.

## 2. Autres créances à court terme

	2019	2018
Tiers	10 963	13 077
Participations	91 124	118 680
LANDI	9 909	17 277
<b>Total</b>	<b>111 996</b>	<b>149 034</b>

Les faibles investissements des sociétés-filles entraînent un afflux important de capitaux. Cela concerne tous les postes du bilan relatifs aux participations.

## 3. Stocks

	2019	2018
Marchandises commerciales, matières premières et auxiliaires	134 007	178 294
Produits finis et semi-finis	12 066	8 890
Stocks obligatoires	17 858	17 646
<b>Total</b>	<b>163 931</b>	<b>204 830</b>

Des récoltes plus faibles de céréales et de produits du sol ainsi que la formation de réserves privilégiées de marchandises entraînent une baisse correspondante des stocks de marchandises commerciales, matières premières et auxiliaires.

## 4. Immobilisations financières

	2019	2018
Tiers	608	570
Participations	239 389	272 373
LANDI	0	1 800
<b>Total</b>	<b>239 997</b>	<b>274 743</b>

## 5. Participations

	2019	2018
Participations consolidées	140 156	144 819
Participations mises en équivalence	7 060	7 170
Titres de participation	2 425	2 425
<b>Total</b>	<b>149 641</b>	<b>154 414</b>

## 6. Immobilisations corporelles

	2019	2018
Installations techniques, machines et mobilier	10 971	13 711
Véhicules	10 102	7 108
Installations en cours de construction	5 338	6 417
Biens immobiliers	373 136	387 719
<b>Total</b>	<b>399 547</b>	<b>414 955</b>

## 7. Dettes résultant de livraisons et de prestations

	2019	2018
Tiers	72 089	84 278
Participations	45 668	85 987
LANDI	45 402	35 270
<b>Total</b>	<b>163 159</b>	<b>205 535</b>

**8. Dettes à court terme portant intérêt**

	2019	2018
Tiers	69 988	132 873
Participations	313 862	228 028
LANDI	75 851	69 482
<b>Total</b>	<b>459 701</b>	<b>430 383</b>

Les dettes envers des tiers concernent principalement des comptes courants sans garanties, des comptes de dépôts ainsi que des obligations échues non encaissées.

**9. Autres dettes à court terme**

	2019	2018
Tiers	22 036	20 521
<b>Total</b>	<b>22 036</b>	<b>20 521</b>

Les autres dettes à court terme comprennent des dettes envers les institutions d'assurances sociales et des salaires dus pour décembre versés l'année suivante.

**10. Dettes à long terme portant intérêt**

	2019	2018
Tiers	102 851	173 552
Participations	1 371	2 868
LANDI	1 710	0
<b>Total</b>	<b>105 932</b>	<b>176 420</b>
Dont échues de 1 à 5 ans	104 909	174 397
Dont échues à plus de 5 ans	1 023	2 023
<b>Total</b>	<b>105 932</b>	<b>176 420</b>

**11. Provisions à court et à long terme**

	2019	2018
Personnel	27 208	26 925
Engagements de garantie	18 876	19 135
Restructurations	2 093	2 838
Emballages	266	400
Remploi de ventes immobilières	19 735	43 599
Autres provisions	9 779	12 593
<b>Total</b>	<b>77 957</b>	<b>105 490</b>

**12. Charges de personnel**

	2019	2018
Charges salariales	115 835	112 577
Prestations sociales	14 575	19 940
Autres charges de personnel	3 980	3 716
<b>Total</b>	<b>134 390</b>	<b>136 233</b>

La diminution des charges de personnel est due à un remboursement des réserves de cotisations de l'employeur.



**13. Autres charges d'exploitation**

	2019	2018
Charges de loyer	25 688	26 477
Entretien et réparations	19 231	19 616
Frais de transport sur ventes	43 699	45 327
Charges d'énergie	11 096	11 257
Autres charges d'exploitation	17 269	16 772
Frais administratifs	56 277	57 995
Publicité	4 256	7 117
<b>Total</b>	<b>177 516</b>	<b>184 561</b>

**14. Amortissements**

	2019	2018
Amortissement des immobilisations corporelles	17 780	20 258
Amortissement des immeubles	34 485	41 744
Amortissement des immobilisations incorporelles	615	0
<b>Total</b>	<b>52 880</b>	<b>62 002</b>

**Indications légales selon l'art. 959c al. 2 CO****15. Moyenne annuelle du nombre d'emplois à plein temps**

	2019	2018
Moyenne annuelle du nombre d'emplois à plein temps	1 215	1 226

**16. Participations**

Les participations sont détaillées dans les comptes consolidés.

**17. Engagements résultant de contrats de bail à long terme/droits de superficie**

	2019	2018
de 1 à 5 ans	36 277	35 875
>5 ans	25 667	30 169
<b>Total</b>	<b>61 944</b>	<b>66 044</b>

**18. Dette envers les institutions de prévoyance en faveur du personnel**

	2019	2018
Dette institutions de prévoyance en faveur du personnel	461	447
<b>Total</b>	<b>461</b>	<b>447</b>

**19. Montant total des sûretés constituées en faveur de tiers**

	2019	2018
Cautions	1 352	1 354
<b>Total</b>	<b>1 352</b>	<b>1 354</b>

**20. Montant total des actifs engagés en garantie des dettes de l'entreprise et celui des actifs grevés d'une réserve de propriété**

	2019	2018
Biens immobiliers	90 511	137 804
<b>Total</b>	<b>90 511</b>	<b>137 804</b>

## 21. Passifs éventuels

fenaco société coopérative est membre d'un Cash Pool du groupe fenaco. Afin de garantir toutes les prétentions existantes et futures d'UBS issues du Cash Pool, les membres du Pool d'UBS ont accordé un droit de gage sur les futures créances de solde des membres du Pool envers UBS.

fenaco société coopérative est membre d'un Cash Pool du groupe fenaco. Dans le cadre du contrat du groupe avec Credit Suisse, la société répond solidairement des dettes d'autres sociétés du groupe dans les limites de ses réserves libres.

## 22. Explication des positions extraordinaires, uniques ou hors période

	2019	2018
Amortissement des participations	5 381	4 872
Amortissement des titres de participation	0	20
Amortissement extraordinaire d'immeubles	82	177
Correction de valeur d'immobilisations financières	0	5 100
Diverses charges extraordinaires	295	1
<b>Total des charges</b>	<b>5 758</b>	<b>10 170</b>
Dissolution de provisions	3 060	936
Bénéfice résultant de ventes immobilières	2 814	3 040
Divers produits extraordinaires	342	170
<b>Total des produits</b>	<b>6 216</b>	<b>4 146</b>

## 23. Evénements importants survenus après la date du bilan

Le coronavirus et les mesures de confinement qui en découlent auront selon l'unité d'activité un impact positif ou négatif sur le développement des affaires en 2020. A ce stade, il n'est pas possible d'estimer les impacts financiers car ils dépendent de la durée des mesures actuelles et d'éventuelles mesures supplémentaires. La continuité de l'exploitation et le maintien de la valeur des actifs ne sont pas menacés.

Aucun autre événement significatif postérieur à la date de bouclage n'est à mentionner.

## 24. Instruments dérivés

	Valeur contractuelle	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
<b>Intérêts</b>			
Aucun			
<b>Devises</b>			
Opérations à terme	189 926	262	2 167
<b>Matières premières</b>			
Opérations à terme	13 815	47	280

fenaco société coopérative utilise les instruments dérivés pour se couvrir contre les risques de variations de taux d'intérêt, des devises et du prix des matières premières justifiés par l'usage commercial. Afin de couvrir le risque de taux d'intérêt pour le financement des actifs circulants, des produits dérivés sur taux sont conclus. Dans le souci de couvrir les risques de change et de prix des matières premières lors d'opérations à terme, des contrats de change à terme et des options ainsi que des contrats de matières premières négociés en Bourse sont souscrits.

## Autres indications légales exigées

## 25. Faits essentiels

Aucun.

# Emploi du bénéfice résultant du bilan

au 31 décembre (proposition du Conseil d'administration du 1.5.2020/en KCHF)

	2019	2018
Report de l'exercice précédent	809	809
Bénéfice de l'exercice	14 900	14 530
<b>Total du bénéfice résultant du bilan</b>	<b>15 709</b>	<b>15 339</b>
Rémunération des parts sociales 6%	-9 893	-9 530
Attribution aux réserves légales issues du bénéfice	-1 000	-1 000
Attribution aux réserves facultatives issues du bénéfice	-4 000	-4 000
Report à compte nouveau	-816	-809
<b>Total de l'emploi du bénéfice résultant du bilan</b>	<b>-15 709</b>	<b>-15 339</b>



Ernst & Young SA  
Schanzenstrasse 4a  
Case postale  
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11  
Téléfax: +41 58 286 68 18  
www.ey.com/ch

A l'Assemblée des délégués de  
fenaco société coopérative, Berne

Berne, le 1 mai 2020

## Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de fenaco société coopérative, comprenant le bilan, le compte de pertes et profits et l'annexe (pages 66 à 72) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019.



### Responsabilité de l'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe à l'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, l'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



### Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.



### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



### Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 906 CO en liaison avec l'art. 728 CO et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 906 CO en liaison avec l'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions de l'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est con Olivier Mange forme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

OLIVIER MANGE  
Expert-réviseur agréé  
(Réviseur responsable)

PHILIPPE WENGER  
Expert-réviseur agréé



# Comptes consolidés

## Bilan consolidé

Au 31 décembre (en KCHF)

Actifs		2019	2018
Liquidités	1*	59 346	33 356
Créances résultant de livraisons et de prestations	2*	409 197	459 516
Autres créances à court terme	3*	157 464	158 505
Stocks	4*	835 195	831 229
Comptes de régularisation actifs		35 886	27 863
<b>Total actifs circulants</b>		<b>1 497 088</b>	<b>1 510 469</b>
Immobilisations corporelles	5*	1 540 470	1 532 288
Immobilisations financières	6*	68 211	83 685
Participations	7*	57 566	55 895
Immobilisations incorporelles	8*	21 230	16 416
<b>Total actifs immobilisés</b>		<b>1 687 477</b>	<b>1 688 284</b>
<b>Total actifs</b>		<b>3 184 565</b>	<b>3 198 753</b>

Passifs		2019	2018
Dettes financières à court terme	9*	159 942	229 814
Dettes résultant de livraisons et de prestations	10*	545 102	535 216
Autres dettes à court terme		86 961	71 339
Provisions à court terme	12*	38 820	37 659
Comptes de régularisation passifs		93 180	95 671
<b>Total fonds étrangers à court terme</b>		<b>924 005</b>	<b>969 699</b>
Dettes financières à long terme	11*	152 565	227 268
Provisions à long terme	12*	285 026	286 705
<b>Total fonds étrangers à long terme</b>		<b>437 591</b>	<b>513 973</b>
<b>Total fonds étrangers</b>		<b>1 361 596</b>	<b>1 483 672</b>
Capital social	13*	164 888	158 834
Parts sociales détenues en mains propres	13*	-40 336	-36 045
Réserves issues du bénéfice	13*	1 493 973	1 372 068
Résultat consolidé	13*	110 070	129 457
<b>Total fonds propres (parts minoritaires exclues)</b>		<b>1 728 595</b>	<b>1 624 314</b>
<b>Parts minoritaires</b>	<b>13*</b>	<b>94 374</b>	<b>90 767</b>
<b>Total fonds propres (parts minoritaires incluses)</b>		<b>1 822 969</b>	<b>1 715 081</b>
<b>Total passifs</b>		<b>3 184 565</b>	<b>3 198 753</b>

\* Détails voir explications pages 84 à 89

## Compte de pertes et profits consolidé

du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre (en KCHF)

		2019	2018
<b>Produits</b>			
Produit des ventes	14*	6 818 505	6 578 162
Produit des prestations	15*	185 211	188 434
<b>Produit net des livraisons et des prestations</b>		<b>7 003 716</b>	<b>6 766 596</b>
Charges de marchandises		-5 463 063	-5 248 191
<b>Produit d'exploitation</b>		<b>1 540 653</b>	<b>1 518 405</b>
<b>Charges</b>			
Charges de personnel	16*	-793 800	-761 245
Autres charges d'exploitation	17*	-482 949	-488 808
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>-1 276 749</b>	<b>-1 250 053</b>
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)</b>		<b>263 904</b>	<b>268 352</b>
Amortissements	18*	-144 469	-138 180
Dissolution badwill		155	155
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		-1 081	-1 143
Bénéfices sur cession d'immobilisations corporelles		2 548	1 901
<b>Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)</b>		<b>121 057</b>	<b>131 085</b>
Résultat financier	19*	-1 098	-3 281
Quote-part de résultats des sociétés mises en équivalence		2 142	2 455
Rendements provenant de la réserve de cotisations de l'employeur		6 928	-3 268
<b>Résultat d'exploitation avant impôts</b>		<b>129 029</b>	<b>126 991</b>
Charges extraordinaires	20*	-1 028	-11 693
Produits extraordinaires	21*	5 074	50 616
<b>Résultat avant impôts (EBT)</b>		<b>133 075</b>	<b>165 914</b>
Impôts sur le bénéfice	22*	-18 412	-32 265
<b>Résultat d'entreprise (parts minoritaires incluses)</b>		<b>114 663</b>	<b>133 649</b>
Parts minoritaires		-4 593	-4 192
<b>Résultat consolidé</b>		<b>110 070</b>	<b>129 457</b>

\* Détails voir explications pages 90 à 92

## Tableau des flux de trésorerie consolidés du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre (en KCHF)

Fonds: liquidités	2019	2018
<b>Flux financiers provenant de l'activité d'exploitation</b>		
Résultat consolidé	110 070	129 457
Amortissements	144 469	138 180
Pertes sur dépréciations d'actifs	115	8 597
Variation des provisions	-428	-11 588
Autres postes du PP sans incidence sur les liquidités	141	9 841
Quote-part de résultats des participations mises en équivalence	-2 142	-2 455
Distributions de dividendes des participations mises en équivalence	362	392
Bénéfices sur cession d'actifs immobilisés	-5 507	-46 603
Pertes sur cession d'actifs immobilisés	1 081	1 539
<b>Cash-flow</b>	<b>248 161</b>	<b>227 360</b>
Variation des créances résultant de livraisons et de prestations	56 699	-31 226
Variation des stocks	-1 493	-59 737
Variation des autres créances à court terme et comptes de régularisation actifs	-6 254	-1 053
Variation des dettes résultant de livraisons et de prestations	4 300	27 771
Variation des autres dettes à court terme et comptes de régularisation passifs (sans dettes financières à court terme)	11 516	-19 609
<b>Total des flux financiers provenant de l'activité d'exploitation</b>	<b>312 929</b>	<b>143 506</b>
<b>Flux financiers provenant de l'activité d'investissement</b>		
Obtention de prêts	0	-504
Remboursement de prêts	22 471	1 460
Investissements en participations	-11	-2 498
Investissements en immobilisations corporelles	-149 880	-159 098
Investissements en immobilisations incorporelles	-2 815	0
Produit sur cession de participations	119	64
Produit sur cession d'immobilisations corporelles	8 895	80 803
Variation du périmètre de consolidation	24*	-12 484
<b>Total des flux financiers provenant de l'activité d'investissement</b>	<b>-133 867</b>	<b>-92 257</b>
<b>Flux financiers provenant de l'activité de financement</b>		
Augmentation des engagements financiers (incl. à court terme)	8 829	33 373
Diminution des engagements financiers (incl. à court terme)	-79 276	-4 603
Variation des obligations de caisses	-1 411	-5 964
Augmentation des engagements financiers à long terme	726	5 781
Diminution des engagements financiers à long terme	-74 618	-76 110
Dividendes à des tiers	-781	-725
Remboursement de parts sociales	-174	-410
Intérêts sur parts sociales	-7 340	-7 249
<b>Total des flux financiers provenant de l'activité de financement</b>	<b>-154 045</b>	<b>-55 907</b>
<b>Impact de conversion des devises étrangères</b>	<b>973</b>	<b>574</b>
<b>Total de la variation des liquidités</b>	<b>25 990</b>	<b>-4 084</b>
<b>Liquidités en début d'année</b>	<b>33 356</b>	<b>37 440</b>
<b>Liquidités en fin d'année</b>	<b>59 346</b>	<b>33 356</b>

\* Détails voir explications page 93



## Tableau des fonds propres consolidés (en KCHF)

	Capital social	Parts sociales détenues en mains propres	Réserves issues du bénéfice	Ecarts cumulés de conversion des devises étrangères	Résultat de l'entreprise	Fonds propres totaux minoritaires exclus	Parts minoritaires	Fonds propres totaux minoritaires inclus
<b>Fonds propres au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>153 244</b>	<b>-32 413</b>	<b>1 280 795</b>	<b>28</b>	<b>98 650</b>	<b>1 500 304</b>	<b>87 728</b>	<b>1 588 032</b>
Versements de la maison mère								
- Intérêts sur parts sociales			1 946		-9 195	-7 249		-7 249
- Transformation de la prime de collaboration fenaco en capital social	6 000	-3 632				2 368		2 368
Dividendes des sociétés-filles versés à des tiers						0	-725	-725
Report aux réserves issues du bénéfice			89 455		-89 455	0		0
Variation du périmètre de consolidation						0	-388	-388
Variation du capital social								
- Remboursement de parts sociales	-410					-410		-410
- Souscription de nouvelles parts sociales						0		0
Parts des minoritaires au résultat						0	4 192	4 192
Résultat consolidé					129 457	129 457		129 457
Ecarts de conversion des devises étrangères				-156		-156	-40	-196
<b>Etat au 31 décembre 2018</b>	<b>158 834</b>	<b>-36 045</b>	<b>1 372 196</b>	<b>-128</b>	<b>129 457</b>	<b>1 624 314</b>	<b>90 767</b>	<b>1 715 081</b>
<b>Fonds propres au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>158 834</b>	<b>-36 045</b>	<b>1 372 196</b>	<b>-128</b>	<b>129 457</b>	<b>1 624 314</b>	<b>90 767</b>	<b>1 715 081</b>
Versements de la maison mère								
- Intérêts sur parts sociales			2 190		-9 530	-7 340		-7 340
- Transformation de la prime de collaboration fenaco en capital social	6 228	-3 883				2 345		2 345
Dividendes des sociétés-filles versés à des tiers						0	-781	-781
Report aux réserves issues du bénéfice			119 927		-119 927	0		0
Variation du périmètre de consolidation		-408				-408	-169	-577
Variation du capital social								
- Remboursement de parts sociales	-174					-174		-174
- Souscription de nouvelles parts sociales						0		0
Parts des minoritaires au résultat						0	4 593	4 593
Résultat consolidé					110 070	110 070		110 070
Ecarts de conversion des devises étrangères				-212		-212	-36	-248
<b>Etat au 31 décembre 2019</b>	<b>164 888</b>	<b>-40 336</b>	<b>1 494 313</b>	<b>-340</b>	<b>110 070</b>	<b>1 728 595</b>	<b>94 374</b>	<b>1 822 969</b>

# Annexe aux comptes consolidés

## Principes d'établissement des comptes consolidés

Les états financiers consolidés du groupe fenaco se basent sur le cadre réglementaire présenté par les Swiss GAAP RPC.

### Généralités

Les comptes annuels consolidés du groupe fenaco ont pour objectif de donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du groupe.

La clôture des comptes des sociétés-filles a été établie d'après les règles de présentation et d'évaluation du groupe qui correspondent aux Swiss GAAP RPC. Les relations intragroupes (créances, dettes, charges, produits) sont éliminées ; il en est de même des marges intermédiaires sur stocks.

Le terme « personnes proches » désigne essentiellement les coopératives membres de fenaco. Les principes de base concernant la collaboration entre les coopératives membres et fenaco sont contenus dans les statuts de fenaco, où il est stipulé entre autres :

- fenaco a pour but de soutenir ses membres par des mesures propres à renforcer la réalisation des tâches qui leur incombent ;
- les prestations de fenaco envers ses sociétaires doivent correspondre à un rapport prix/prestation avantageux.

Le terme « personnes proches » comprend également les participations évaluées d'après la méthode de la mise en équivalence (méthode Equity) ainsi que les fondations de prévoyance du personnel de fenaco. Des informations supplémentaires sur les transactions avec les personnes proches sont commentées à l'annexe 23.

## Principes de consolidation

### Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés comprennent les comptes annuels de la maison mère ainsi que de

toutes les sociétés-filles dans lesquelles fenaco détient directement ou indirectement la majorité des actions ou des droits de vote.

Les participations comprises entre 20 % et 50 %, ainsi que les entreprises sous contrôle conjoint, sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence (méthode Equity). De ce fait, la part proportionnelle à la fortune nette est présentée au bilan sous « Participations » et la quote-part du résultat de l'exercice figure séparément dans le compte de pertes et profits.

Les participations inférieures à 20 % sont portées au bilan sous la rubrique « Participations » à leur valeur d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur nécessaires. Les changements dans le périmètre de consolidation sont présentés dans la partie « Les sociétés de fenaco » aux pages 97 à 100.

### Intégration globale

Les comptes annuels des sociétés consolidées sont enregistrés selon la méthode de l'intégration globale. Les actifs et passifs ainsi que les charges et produits sont intégrés à 100 %. Les parts des actionnaires minoritaires à la fortune et au résultat de l'exercice sont présentées séparément en tant que parts minoritaires.

### Consolidation du capital

Pour la première consolidation du groupe fenaco au 1<sup>er</sup> janvier 1993, les actifs et passifs des sociétés consolidées ont été évalués selon les principes du groupe et compensés avec les valeurs comptables des participations. Suite aux nouvelles directives Swiss GAAP RPC, le différentiel présenté dans les états financiers a été reclassé au 31 décembre 2006 en réserves issues du bénéfice au lieu de réserves issues du capital.

Lors de la première consolidation d'une entité, ses actifs et ses passifs sont réévalués et présentés selon les principes du groupe. Les

fonds propres de l'entité nouvellement acquise sont évalués au coût d'acquisition à la date de la reprise (méthode Purchase). Une différence positive est activée comme « Goodwill » et sera amortie sur la durée d'utilisation estimée. Les différences de consolidation négatives sont comptabilisées comme « Badwill » et dissoutes sur la durée d'utilisation estimée. La détermination de la part des minoritaires est effectuée selon la « méthode de réévaluation ».

### Conversion des devises étrangères

La conversion des comptes annuels en monnaie étrangère se fait selon la méthode du cours de clôture.

## Principes d'évaluation

### Généralités

Le principe de l'évaluation individuelle des actifs et passifs est appliqué. Les actifs sont évalués au coût d'acquisition ou au coût de revient, les passifs sont évalués au coût historique.

### Liquidités

Les liquidités sont portées au bilan à leur valeur nominale ; les monnaies étrangères sont converties aux cours de clôture.

### Créances résultant de livraisons et de prestations

Ces créances sont portées au bilan à leur valeur nominale, sous déduction des provisions nécessaires. Celles en monnaies étrangères sont converties aux cours de clôture.

### Ducroire

Le ducroire sert à la couverture des risques d'insolvabilité des débiteurs.

Pour les créances envers des tiers, une différenciation est faite lors du calcul du ducroire entre les provisions individuelles et les provisions forfaitaires.

Les provisions individuelles sont constituées pour les créances notoirement risquées. Le montant de la provision est calculé sur la base du risque.

Pour la couverture des risques génériques, une provision forfaitaire est définie. Dans ce cas, le schéma suivant est utilisé :

	Valeur nominale CHF	%	Ducroire CHF
Total des créances envers des tiers (après déduction des créances provisionnées individuellement)			
- créances non échues	x	0	x
- jusqu'à 90 jours	x	2	x
- de 91 jusqu'à 180 jours	x	10	x
- de 181 jusqu'à 360 jours	x	20	x
- plus de 360 jours	x	50	x
<b>Total du ducroire (forfaitaire)</b>			<b>x</b>

En principe, les conditions de paiement sont fixées à 30 jours. Lors de spécificités liées à la branche, le calcul du ducroire est adapté en conséquence.

Pour les créances envers des entreprises proches, des provisions individuelles sont constituées en fonction de la situation des risques existants. En règle générale, il s'agit de risques apparaissant auprès de coopératives membres dont la situation est connue dans le cadre de projets de restructuration ou de risques plus élevés résultant d'un manque de liquidités, de surinvestissement ou de résultats insuffisants.

### Stocks

Les stocks sont évalués au prix de revient ou au coût de production, conformément à Swiss GAAP RPC 17 (Stocks). Les incidences d'une valeur de marché éventuellement plus basse sont prises en considération. Les articles ayant une rotation de stock insuffisante font l'objet d'abattements. Le stock obligatoire est évalué au prix de base.

Les escomptes (réduction du prix pour paiement rapide) sont comptabilisés comme diminution de charges via les charges de marchandises.

Les principes d'évaluation les plus significatifs sont les suivants :

*Matières premières et marchandises commerciales*

(moyens de production agricole comme fourrages, céréales, nutrition des plantes, semences, pommes de terre, fruits et légumes, articles maison et jardin, articles de commerce de détail, combustibles et carburants, technique agricole, etc.)  
Evaluation au prix de revient, respectivement à la valeur de marché si elle est plus basse.

Evaluation des stocks de carburants et combustibles couverts aux valeurs actuelles.

*Fabrication propre*

(produits à base de pommes de terre, boissons, viandes et produits carnés, aliments du bétail, etc.)

Evaluation aux coûts complets de fabrication.

*Emballages*

Evaluation des emballages en prêt avec une réduction importante pour perte de valeur. Il existe des provisions appropriées pour les engagements de reprise d'emballages.

**Immobilisations corporelles**

Les immobilisations sont évaluées à leur valeur d'acquisition, diminuée des amortissements linéaires, calculés sur la durée d'exploitation. Les terrains ne font pas l'objet d'amortissements. En règle générale, les amortissements sont calculés selon les durées d'utilisation suivantes :

Bâtiments	25-40 ans
Bâtiments en droit de superficie	Durée du droit
Installations, aménagements	5-20 ans
Machines, installations de production, outils et appareils	4-10 ans
Informatique	3-5 ans
Mobilier de bureau	5-10 ans
Voitures	3-5 ans
Véhicules utilitaires	5-10 ans

La rubrique Installations et aménagements comprend diverses installations dans les immeubles, qui ont des durées d'utilisation différentes (ex : téléphonie 5 ans, technique du bâtiment 15 ans, ascenseurs 20 ans). Il n'y a pas d'intérêts activés sur les immobilisations corporelles.

*Immobilisations corporelles en leasing*

Les immobilisations corporelles utilisées dans le cadre d'un contrat de leasing financier sont considérées comme immobilisations corporelles en propriété. Le prix d'acquisition ou la valeur du marché de l'objet en leasing, ainsi que la valeur escomptée des paiements futurs du leasing sont déterminés au début du contrat. La valeur la plus basse des deux est portée au bilan et amortie selon des critères économiques sur la durée d'exploitation. La valeur future totale des versements de leasing apparaît au passif. Les annuités de leasing ont été réparties entre amortissements et charges d'intérêts. Les amortissements sont comptabilisés en diminution des dettes de leasing au passif du bilan et les intérêts portés en charges sous la rubrique « Charges financières ».

Le leasing d'exploitation n'est pas porté au bilan. Les frais de leasing sont débités sous « Autres charges d'exploitation ». Les engagements découlant de leasing d'exploitation ne pouvant pas être résiliés dans l'année sont présentés dans l'annexe 28.

**Immobilisations financières**

Les prêts sont présentés à leur valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur nécessaires. Les actifs découlant des réserves de cotisations d'employeur sont actualisés au taux de 2 %.

**Immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles telles que « Goodwill » payées à l'acquisition d'une participation ou droits d'utilisation payés sont inscrites à l'actif et amorties en règle générale sur la durée d'utilisation estimée (Goodwill 5 ans, logiciels et autres droits d'utilisation 5-10 ans).

**Dépréciation**

S'il apparaît, à la date de clôture, que la valeur comptable d'un actif (principalement les immobilisations corporelles et incorporelles) dépasse sa valeur réalisable, un test de dépréciation est effectué sur l'actif. Si la valeur comptable d'un actif est supérieure à la valeur nette de marché

ou à la valeur d'utilité, elle doit alors être dépréciée à la valeur la plus élevée entre ces deux valeurs.

### **Fonds étrangers**

Les dettes figurent au bilan à leur valeur nominale. Des provisions appropriées sont constituées pour couvrir les engagements probables découlant du passé et dont le montant et/ou l'échéance ne sont pas connus, mais estimables. Elles sont subdivisées en fonction de leurs échéances, soit à court ou à long terme. Le taux d'impôt forfaitaire utilisé pour déterminer la charge fiscale latente sur les plus-values découlant des différences entre les valeurs consolidées et les valeurs statutaires s'élève à 19 %. Des impôts différés actifs liés à des différences temporaires sont inscrits au bilan.

### **Instrument financiers dérivés**

Les instruments financiers dérivés sont utilisés uniquement à des fins de couvertures de transactions justifiées par l'usage commercial. Les gains et les pertes sont comptabilisés au moment de la réalisation. A la fin de l'exercice, le traitement comptable des instruments financiers dérivés ouverts est sans impact sur le compte de pertes et profits. Cela ne s'applique pas aux contrats à terme en devises étrangères utilisés pour couvrir les opérations à terme sur marchandises (couverture des risques [hedging]). Si les contrats à terme en devises étrangères peuvent être clairement attribués à une opération à terme sur marchandises, l'évaluation s'effectue selon les mêmes principes que ceux utilisés pour l'élément couvert.

## Commentaires sur le bilan consolidé

### 1. Liquidités

Cette position se présente comme suit (en KCHF) :

	2019	2018
Caisses	5 842	6 516
Comptes postaux	1 963	1 807
Avoirs bancaires à vue	51 541	25 033
<b>Total</b>	<b>59 346</b>	<b>33 356</b>

Parmi les caisses figurent pour environ CHF 3,6 Mio (2018 : CHF 4,4 Mio) de fonds de caisse des points de vente.

Parmi les avoires bancaires à vue figurent CHF 1,5 Mio (2018 : CHF 0,9 Mio) de paiements en transit.

### 2. Créances résultant de livraisons et de prestations

Le montant présenté comprend (en KCHF) :

	2019	2018
Créances envers des tiers	366 439	400 158
Déduction du ducroire	-15 334	-15 274
Créances envers des coopératives membres (LANDI)	57 120	73 448
Déduction du ducroire	-2 300	-2 720
Créances envers des participations mises en équivalence	2 722	3 563
Créances envers d'autres sociétés proches	550	341
<b>Total</b>	<b>409 197</b>	<b>459 516</b>

Le ducroire total de CHF 17,6 Mio (2018 : CHF 18,0 Mio) sert à la couverture des risques de solvabilité sur les créances envers des tiers et envers des LANDI. Les règles de calcul du ducroire sont expliquées dans les principes d'évaluation.

### 3. Autres créances à court terme

Le montant présenté comprend (en KCHF) :

	2019	2018
Autres créances à court terme envers des tiers	84 890	85 722
Déduction correction de valeur	-1 900	-2 172
Autres créances à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	66 022	67 756
Déduction correction de valeur	-2 901	-2 560
Autres créances à court terme envers des participations mises en équivalence	11 353	9 759
<b>Total</b>	<b>157 464</b>	<b>158 505</b>

Les corrections de valeur qui se montent à CHF 4,8 Mio (2018 : CHF 4,7 Mio) servent à couvrir les risques de solvabilité des autres créances à court terme envers des tiers et des LANDI.

#### 4. Stocks

Les stocks se répartissent de la manière suivante (en KCHF) :

	2019	%	2018	%
Stocks obligatoires	31 335	3.8	29 352	3.5
Stocks libres	803 860	96.2	801 877	96.5
<b>Total</b>	<b>835 195</b>	<b>100.0</b>	<b>831 229</b>	<b>100.0</b>
Les stocks obligatoires se répartissent de la manière suivante :				
Aliments fourragers	16 455	52.5	16 126	54.9
Nutrition des plantes	5 292	16.9	5 409	18.5
Combustibles et carburants	9 495	30.3	7 727	26.3
Autres	93	0.3	90	0.3
<b>Total stocks obligatoires</b>	<b>31 335</b>	<b>100.0</b>	<b>29 352</b>	<b>100.0</b>
La ventilation des stocks libres par domaines d'activité se présente comme suit :				
<b>Domaine d'activité Agro</b>				
Production végétale	59 652	7.4	58 846	7.3
Aliments fourragers/Céréales	179 933	22.4	188 794	23.5
Technique agricole	43 787	5.5	44 365	5.6
<b>Total domaine d'activité Agro</b>	<b>283 372</b>	<b>35.3</b>	<b>292 005</b>	<b>36.4</b>
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>				
Produits du sol	48 460	6.0	50 609	6.3
Convenience	34 899	4.4	36 631	4.6
Viande	54 877	6.8	42 952	5.4
Boissons	88 282	11.0	105 227	13.1
<b>Total domaine d'activité Industrie alimentaire</b>	<b>226 518</b>	<b>28.2</b>	<b>235 419</b>	<b>29.4</b>
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>				
Magasins LANDI	131 922	16.4	132 269	16.5
Biens de consommation Volg	92 610	11.5	79 362	9.9
<b>Total domaine d'activité Commerce de détail</b>	<b>224 532</b>	<b>27.9</b>	<b>211 631</b>	<b>26.4</b>
<b>Domaine d'activité Energie</b>				
Combustibles et carburants	33 836	4.1	27 682	3.4
Energies renouvelables	6 635	0.9	3 801	0.5
<b>Total domaine d'activité Energie</b>	<b>40 471</b>	<b>5.0</b>	<b>31 483</b>	<b>3.9</b>
<b>Matériel d'emballages et Divers</b>	<b>28 628</b>	<b>3.6</b>	<b>31 083</b>	<b>3.9</b>
<b>Emballages</b>	<b>339</b>	<b>0.0</b>	<b>256</b>	<b>0.0</b>
<b>Total stocks libres</b>	<b>803 860</b>	<b>100.0</b>	<b>801 877</b>	<b>100.0</b>

Les stocks des LANDI SA sont répartis dans les domaines d'activité.

Les stocks libres, répartis par catégorie, se présentent comme suit :

	2019	2018	Variation
Marchandises commerciales	533 879	535 090	-1 211
Produits semi-finis	121 299	120 032	1 267
Produits finis	68 185	69 408	-1 223
Matières premières et auxiliaires	80 240	77 860	2 380
Acomptes de clients	-3 929	-3 360	-569
Acomptes aux fournisseurs	3 853	5 252	-1 399
Emballages	339	256	83
Corrections de valeurs	-6	-2 661	2 655
<b>Total stocks libres</b>	<b>803 860</b>	<b>801 877</b>	<b>1 983</b>

## 5. Immobilisations corporelles

Les valeurs des immobilisations corporelles sont les suivantes (en KCHF) :

Valeur d'acquisition	Immobilisations en				Total
	Biens immobiliers	constructions	Install. techn., machines et mobilier	Véhicules	
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2018	2 062 273	33 601	1 271 990	203 127	3 570 991
Investissements	38 341	46 505	51 605	22 647	159 098
Variation du périmètre de consolidation	10 019	0	1 146	85	11 250
Ecart de conversion	-640	-122	-213	-57	-1 032
Transferts	25 694	-43 765	18 082	-11	0
Sorties	-92 032	0	-39 994	-20 296	-152 322
<b>Etat au 31 décembre 2018</b>	<b>2 043 655</b>	<b>36 219</b>	<b>1 302 616</b>	<b>205 495</b>	<b>3 587 985</b>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2019	2 043 655	36 219	1 302 616	205 495	3 587 985
Investissements	39 088	28 162	56 572	26 058	149 880
Variation du périmètre de consolidation	3 414	0	3 531	1 067	8 012
Ecart de conversion	-1 114	0	-347	-63	-1 524
Transferts	35 310	-41 382	5 731	341	0
Sorties	-22 334	0	-35 731	-19 082	-77 147
<b>Etat au 31 décembre 2019</b>	<b>2 098 019</b>	<b>22 999</b>	<b>1 332 372</b>	<b>213 816</b>	<b>3 667 206</b>
<b>Corrections de valeur cumulées</b>					
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2018	959 043	0	944 260	132 315	2 035 618
Entrées d'amortissements ordinaires	51 000	0	63 896	18 288	133 184
Entrées d'amortissements extraordinaires	2 284	0	664	8	2 956
Variation du périmètre de consolidation	349	0	444	0	793
Ecart de conversion	-59	0	-150	-54	-263
Transferts	2 546	0	-2 588	42	0
Sorties	-59 014	0	-38 440	-19 137	-116 591
<b>Etat au 31 décembre 2018</b>	<b>956 149</b>	<b>0</b>	<b>968 086</b>	<b>131 462</b>	<b>2 055 697</b>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2019	956 149	0	968 086	131 462	2 055 697
Entrées d'amortissements ordinaires	53 123	0	65 974	18 295	137 392
Entrées d'amortissements extraordinaires	0	0	115	0	115
Variation du périmètre de consolidation	2 532	0	2 208	863	5 603
Ecart de conversion	-79	0	-168	-58	-305
Transferts	0	0	0	0	0
Sorties	-19 169	0	-34 328	-18 269	-71 766
<b>Etat au 31 décembre 2019</b>	<b>992 556</b>	<b>0</b>	<b>1 001 887</b>	<b>132 293</b>	<b>2 126 736</b>
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>1 103 230</b>	<b>33 601</b>	<b>327 730</b>	<b>70 812</b>	<b>1 535 373</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2018</b>	<b>1 087 506</b>	<b>36 219</b>	<b>334 530</b>	<b>74 033</b>	<b>1 532 288</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2019*</b>	<b>1 105 463</b>	<b>22 999</b>	<b>330 485</b>	<b>81 523</b>	<b>1 540 470</b>
* dont leasing financier	0	0	0	29	29

La rubrique « Biens immobiliers » est constituée de terrains non bâtis pour CHF 38,6 Mio (2018 : CHF 41,9 Mio) et de terrains et constructions pour CHF 1 066,9 Mio (2018 : CHF 1 045,6 Mio). Les immobilisations en construction comprennent CHF 18,1 Mio d'acomptes pour installations. Durant l'exercice sous revue, des immobilisations corporelles ont été acquises auprès de sociétés proches pour un montant de CHF 0,2 Mio. Les transactions ont été effectuées à la valeur du marché. Suite à des modifications du mode et de la durée d'utilisation, ainsi qu'à des adaptations aux conditions actuelles du marché, des corrections de valeurs pour environ CHF 0,1 Mio (2018 : CHF 3,0 Mio) ont été enregistrées en tant qu'amortissements extraordinaires.



## 6. Immobilisations financières

Cette position comprend les postes suivants (en KCHF) :

	2019	2018
Prêts envers des tiers	14 815	14 696
Déduction corrections de valeur	-1 734	-1 557
Prêts envers des coopératives membres (LANDI)	190	1 990
Déduction corrections de valeur	-190	-190
Prêts envers des participations mises en équivalence	1 245	1 285
Actifs provenant de la réserve de cotisations de l'employeur	53 734	67 321
Impôts latents actifs sur le résultat	151	140
<b>Total</b>	<b>68 211</b>	<b>83 685</b>

Les avoirs d'impôts résultant de reports de pertes imposables et qui n'ont pas été inscrits à l'actif s'élèvent à CHF 3,1 Mio (2018 : CHF 2,5 Mio).

## 7. Participations

Sont inclus (en KCHF) :

	2019	2018
Quote-part des valeurs d'entreprise dont les participations sont évaluées selon la méthode Equity	52 806	51 136
Titres de participation	4 760	4 759
<b>Total</b>	<b>57 566</b>	<b>55 895</b>

## 8. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles se répartissent comme suit (en KCHF) :

Valeur d'acquisition	Goodwill	Logiciels informatiques	Droits de marque	Autres valeurs immatérielles	Total
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2018	68 710	55 943	20 190	30 976	175 819
Variation du périmètre de consolidation	6 273	0	0	0	6 273
<b>Etat au 31 décembre 2018</b>	<b>74 983</b>	<b>55 943</b>	<b>20 190</b>	<b>30 976</b>	<b>182 092</b>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2019	74 983	55 943	20 190	30 976	182 092
Investissements	0	615	0	2 200	2 815
Variation du périmètre de consolidation	9 028	0	0	0	9 028
<b>Etat au 31 décembre 2019</b>	<b>84 011</b>	<b>56 558</b>	<b>20 190</b>	<b>33 176</b>	<b>193 935</b>
<b>Corrections de valeur cumulées</b>					
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2018	57 723	53 497	20 190	26 060	157 470
Entrées d'amortissements ordinaires	3 408	782	0	784	4 974
Entrées d'amortissements extraordinaires	900	0	0	2 332	3 232
<b>Etat au 31 décembre 2018</b>	<b>62 031</b>	<b>54 279</b>	<b>20 190</b>	<b>29 176</b>	<b>165 676</b>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2019	62 031	54 279	20 190	29 176	165 676
Entrées d'amortissements ordinaires	5 609	845	0	575	7 029
<b>Etat au 31 décembre 2019</b>	<b>67 640</b>	<b>55 124</b>	<b>20 190</b>	<b>29 751</b>	<b>172 705</b>
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>10 987</b>	<b>2 446</b>	<b>0</b>	<b>4 916</b>	<b>18 349</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2018</b>	<b>12 952</b>	<b>1 664</b>	<b>0</b>	<b>1 800</b>	<b>16 416</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2019</b>	<b>16 371</b>	<b>1 434</b>	<b>0</b>	<b>3 425</b>	<b>21 230</b>

La variation du périmètre de consolidation s'explique par l'entrée dans le périmètre de consolidation des nouvelles sociétés dans le secteur commercial Convenience. Les autres immobilisations incorporelles concernent essentiellement le portefeuille client.

### 9. Dettes financières à court terme

Les dettes financières à court terme se composent comme suit (en KCHF) :

	2019	2018
Comptes courants bancaires	13 341	90 191
Effets à payer sur stocks obligatoires	9 400	8 707
Dettes financières à court terme envers des coopératives membres (LANDI)	76 048	69 694
Dettes financières à court terme envers des participations mises en équivalence	6 461	4 679
Autres dettes financières à court terme envers des tiers	54 692	56 543
<b>Total</b>	<b>159 942</b>	<b>229 814</b>

Les comptes courants bancaires sont composés principalement de crédits obtenus en blanc et d'avances à terme fixe, lesquels sont échus dans un délai d'une année.

### 10. Dettes résultant de livraisons et de prestations

Le montant présenté se compose comme suit (en KCHF) :

	2019	2018
Dettes envers des tiers	427 211	431 941
Dettes envers des coopératives membres (LANDI)	100 312	87 746
Dettes envers des participations mises en équivalence	17 464	15 289
Dettes envers d'autres sociétés proches	115	240
<b>Total</b>	<b>545 102</b>	<b>535 216</b>

### 11. Dettes financières à long terme

Les dettes à long terme se composent comme suit (en KCHF) :

	2019	2018
Hypothèques	43 713	56 576
Obligations de caisses Taux d'intérêt de 0.25 % à 0.75 %	16 683	18 094
Autres dettes financières envers des coopératives membres (LANDI)	1 710	0
Autres dettes financières envers des participations mises en équivalence	863	1 861
Fonds de structure	318	381
Autres dettes financières envers des tiers	89 278	150 356
<b>Total</b>	<b>152 565</b>	<b>227 268</b>

Les autres dettes financières envers des tiers qui se montent à CHF 89,3 Mio (2018: CHF 150,4 Mio) comprennent CHF 0,3 Mio (2018: CHF 0,4 Mio) envers des institutions de prévoyance du personnel, CHF 22,7 Mio (2018: CHF 73,1 Mio) envers des banques pour des prêts et CHF 47,5 Mio (2018: CHF 45,0 Mio) sur des comptes de dépôts.

Le fonds de structure découle en majeure partie de l'abandon des intérêts sur les parts sociales des coopératives de fenaco région orientale durant les années 1986 à 1988. Les capitaux de ce fonds sont destinés à l'amélioration des structures dans le secteur coopératif de cette région.

Le tableau ci-après donne un aperçu des échéances des dettes financières à long terme. A cet égard, l'aspect économique est prépondérant pour la classification d'une dette parmi les fonds étrangers envers des tiers à long terme. Il n'est donc pas tenu compte des possibilités juridiques d'une dénonciation à court terme de chaque engagement (en KCHF) :

	Hypo- thèques	Obliga- tions de caisses	Autres dettes fi- nancières envers des tiers et des proches
Remboursables	0	0	64 946
2020	11 720	0	0
2021	7 450	7 791	16 291
2022	10 988	1 718	7 001
2023	12 555	2 288	156
Echues après le 31 décembre 2023	1 000	4 886	3 775
<b>Total</b>	<b>43 713</b>	<b>16 683</b>	<b>92 169</b>

## 12. Provisions

Les provisions sont destinées à couvrir les risques de pertes et les engagements existants. Voici la récapitulation des postes (en KCHF) :

Provisions	Provisions pour impôts	Provisions pour engagements de prévoyance	Provisions pour restructuration	Autres provisions	Total
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2018	201 318	1 650	8 675	122 382	<b>334 025</b>
Constitution	6 220	263	363	33 400	<b>40 246</b>
Utilisation	-25	-745	-825	-38 018	<b>-39 613</b>
Dissolution	0	-71	-4 525	-7 571	<b>-12 167</b>
Variation du périmètre de consolidation	1 903	0	0	24	<b>1 927</b>
Ecart de conversion	-11	-10	0	-33	<b>-54</b>
Etat au 31 décembre 2018	209 405	1 087	3 688	110 184	<b>324 364</b>
Dont provisions à court terme	18	436	1 063	36 142	<b>37 659</b>
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier 2019	209 405	1 087	3 688	110 184	<b>324 364</b>
Constitution	26	432	167	41 362	<b>41 987</b>
Utilisation	0	-436	-846	-25 383	<b>-26 665</b>
Dissolution	-5 958	0	-342	-9 371	<b>-15 671</b>
Variation du périmètre de consolidation	404	0	0	-494	<b>-90</b>
Ecart de conversion	-15	-10	0	-53	<b>-78</b>
Etat au 31 décembre 2019	203 862	1 073	2 667	116 244	<b>323 846</b>
Dont provisions à court terme	44	254	787	37 735	<b>38 820</b>

La rubrique « Provisions pour impôts » comprend les provisions pour impôts latents. La rubrique « Autres provisions » comprend entre autres des provisions pour vacances et heures supplémentaires pour CHF 22,1 Mio (2018 : CHF 22,6 Mio), des provisions pour le compte d'épargne vacances pour CHF 19,9 Mio (2018 : CHF 19,1 Mio), des provisions pour des cadeaux d'ancienneté pour CHF 23,7 Mio (2018 : CHF 20,4 Mio), des provisions pour emballages en prêt d'un montant de CHF 13,2 Mio (2018 : CHF 14,1 Mio), ainsi que des provisions pour des prestations de garanties de CHF 5,9 Mio (2018 : CHF 5,2 Mio). Le calcul actuariel de la provision pour cadeaux d'ancienneté a été effectué en utilisant un taux d'escompte de 2 %. Les autres provisions ne sont pas escomptées.

## 13. Fonds propres et parts minoritaires

L'évolution des fonds propres et des parts minoritaires est présentée dans le tableau des fonds propres à la page 79. La rubrique « Capital social » correspond aux parts sociales de fenaco. Ces dernières se composent de 1 648 880 parts de CHF 100.- de valeur nominale. Le nombre de parts détenues par les LANDI SA, qui se trouvent dans le périmètre de consolidation, s'élève à 403 336 (2018 : 360 448) pour une valeur totale de CHF 40,3 Mio (2018 : CHF 36,0 Mio). Ces dernières figurent dans le tableau des fonds propres sous une rubrique séparée. Dans les comptes annuels statutaires des sociétés consolidées figurent des réserves légales non distribuables à hauteur de CHF 130,5 Mio.

## Explications et commentaires sur le compte de pertes et profits consolidé

### 14. Produit des ventes

Le produit des ventes se décompose comme suit selon les principaux domaines d'activité (en KCHF) :

	2019	%	2018	%
<b>Domaine d'activité Agro</b>				
Production végétale	313 212	4.6	311 973	4.7
Aliments fourragers/Céréales	1 010 178	14.8	997 439	15.2
Commerce d'animaux	441 835	6.5	418 456	6.4
Technique agricole	118 332	1.7	122 159	1.8
<b>Total domaine d'activité Agro</b>	<b>1 883 557</b>	<b>27.6</b>	<b>1 850 027</b>	<b>28.1</b>
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>				
Produits du sol	227 762	3.3	232 487	3.5
Convenience	435 402	6.4	385 093	5.9
Viande	498 110	7.3	479 751	7.3
Boissons	146 738	2.2	151 205	2.3
<b>Total domaine d'activité Industrie alimentaire</b>	<b>1 308 012</b>	<b>19.2</b>	<b>1 248 536</b>	<b>19.0</b>
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>				
Magasins LANDI	872 785	12.8	864 556	13.1
Biens de consommation Volg	1 142 324	16.8	1 117 570	17.0
<b>Total domaine d'activité Commerce de détail</b>	<b>2 015 109</b>	<b>29.6</b>	<b>1 982 126</b>	<b>30.1</b>
<b>Domaine d'activité Energie</b>				
Combustibles et carburants	1 516 965	22.2	1 423 236	21.6
Energies renouvelables	44 912	0.7	24 593	0.4
<b>Total domaine d'activité Energie</b>	<b>1 561 877</b>	<b>22.9</b>	<b>1 447 829</b>	<b>22.0</b>
<b>Unités d'activité Divers</b>	<b>49 950</b>	<b>0.7</b>	<b>49 644</b>	<b>0.8</b>
<b>Total Produit des ventes</b>	<b>6 818 505</b>	<b>100.0</b>	<b>6 578 162</b>	<b>100.0</b>

Cette ventilation du chiffre d'affaires montre la palette étendue des activités du groupe fenaco. 27,6 % du chiffre d'affaires total (2018 : 28,1 %), soit environ à CHF 1 884 Mio (2018 : CHF 1 850 Mio), ont été réalisés avec les moyens de production agricoles, Aliments fourragers/Céréales, Commerce d'animaux et Technique agricole. La prise en charge de produits de l'agriculture ainsi que la fabrication et la commercialisation des denrées alimentaires représentent CHF 1 308 Mio (2018 : CHF 1 249 Mio). L'unité Biens de consommation Volg représente les ventes aux prix de détail des propres points de vente ainsi que les livraisons aux magasins tenus par les coopératives et par des tiers, aux prix de gros. L'unité Magasins LANDI contient les ventes, aux prix de détail, des propres magasins LANDI ainsi que les livraisons aux magasins LANDI des sociétés coopératives aux prix de gros. Le groupe fenaco réalise l'essentiel de ses revenus sur le marché national.

## 15. Produit des prestations

Cette position se décompose comme suit selon les principaux domaines d'activité (en KCHF) :

	2019	%	2018	%
<b>Domaine d'activité Agro</b>				
Production végétale	6 735	3.6	6 104	3.2
Aliments fourragers/Céréales	24 711	13.3	21 460	11.4
Commerce d'animaux	10 529	5.7	11 007	5.8
Technique agricole	8 333	4.5	9 146	4.9
<b>Total domaine d'activité Agro</b>	<b>50 308</b>	<b>27.1</b>	<b>47 717</b>	<b>25.3</b>
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>				
Produits du sol	5 735	3.1	7 342	3.9
Convenience	4 484	2.4	3 240	1.7
Viande	7 007	3.8	6 983	3.7
Boissons	2 252	1.2	1 695	0.9
<b>Total domaine d'activité Industrie alimentaire</b>	<b>19 478</b>	<b>10.5</b>	<b>19 260</b>	<b>10.2</b>
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>				
Magasins LANDI	3 034	1.6	2 667	1.4
Biens de consommation Volg	21 125	11.4	24 592	13.1
<b>Total domaine d'activité Commerce de détail</b>	<b>24 159</b>	<b>13.0</b>	<b>27 259</b>	<b>14.5</b>
<b>Domaine d'activité Energie</b>				
Combustibles et carburants	8 544	4.7	8 500	4.6
Energies renouvelables	708	0.4	471	0.2
<b>Total domaine d'activité Energie</b>	<b>9 252</b>	<b>5.1</b>	<b>8 971</b>	<b>4.8</b>
<b>Unités d'activité Divers</b>	<b>82 014</b>	<b>44.3</b>	<b>85 227</b>	<b>45.2</b>
<b>Total Produit des prestations</b>	<b>185 211</b>	<b>100.0</b>	<b>188 434</b>	<b>100.0</b>

## 16. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent (en KCHF) :

	2019	2018
Salaires et traitements	674 593	647 074
Charges sociales	107 443	102 757
Autres charges de personnel	11 764	11 414
<b>Total</b>	<b>793 800</b>	<b>761 245</b>

L'augmentation de la charge salariale du groupe est imputable à la négociation des salaires 2019, à des effectifs plus importants dans quelques sociétés ainsi qu'à l'intégration de nouvelles sociétés dans le périmètre de consolidation.

## 17. Autres charges d'exploitation

Cette position comprend l'ensemble des charges d'exploitation, ainsi que les frais d'administration, de distribution et de publicité.

Pour l'accomplissement de leur mandat légal, les organes de révision ont facturé des honoraires de CHF 1,4 Mio (2018 : CHF 1,5 Mio).

Pour les prestations complémentaires, qui vont au-delà de la mission légale, les organes de révision ont facturé des honoraires de CHF 0,1 Mio (2018 : CHF 0,1 Mio).

## 18. Amortissements

Les amortissements concernent (en KCHF) :

	2019	2018
Immobilisations financières	48	22
Biens immobiliers	53 123	50 976
Installations techn., machines et mobiliers	65 974	63 896
Véhicules	18 295	18 312
Immobilisations incorporelles	7 029	4 974
<b>Total</b>	<b>144 469</b>	<b>138 180</b>

## 19. Résultat financier

(en KCHF) :

	2019	2018
Produits financiers	6 404	6 059
Charges financières	-7 502	-9 340
<b>Total</b>	<b>-1 098</b>	<b>-3 281</b>

Les produits financiers comprennent les produits d'intérêts sur les liquidités, les créances et prêts (y compris intérêts de retard), les produits de participations non consolidées et de titres de participation, les produits sur l'octroi de crédits et de placements à terme ainsi que des gains de change lors de transactions en devises et des ajustements de cours des positions en monnaies étrangères. Les charges financières se composent de charges d'intérêts, incluant les charges annexes telles que les commissions des crédits, les frais bancaires, les frais des comptes postaux, les commissions de garantie, etc. Sont aussi compris dans les charges financières les pertes de change liées à des transactions en devises et les ajustements de cours des positions en monnaies étrangères.

## 20. Charges extraordinaires

Comme positions principales, il y a lieu de relever (en KCHF) :

	2019	2018
Pertes sur cession d'immobilisations	0	396
Amortissements extraordinaires sur les immobilisations corporelles et les valeurs incorporelles	115	8 597
Diverses charges extraordinaires	913	2 700
<b>Total</b>	<b>1 028</b>	<b>11 693</b>

## 21. Produits extraordinaires

Les principales positions sont les suivantes (en KCHF) :

	2019	2018
Bénéfices sur cession de biens immobiliers	2 959	44 702
Divers produits extraordinaires	2 115	5 914
<b>Total</b>	<b>5 074</b>	<b>50 616</b>

## 22. Impôts sur le bénéfice

Cette rubrique comprend (en KCHF) :

	2019	2018
Impôts sur le bénéfice des sociétés	24 356	25 849
Variation des impôts latents	-5 944	6 416
<b>Total</b>	<b>18 412</b>	<b>32 265</b>

En raison de la réforme fiscale et du financement de l'AVS (RFFA), le taux d'imposition du groupe pour les impôts différés a été réduit de 19,5 % à 19 %.

## 23. Transactions avec des personnes proches

(en KCHF) :

	2019	2018
Produit des ventes	2 062 864	2 031 599
Produit des prestations	19 186	17 885
Charges de marchandises	209 380	195 445
Charges de personnel	728	1 119
Autres charges d'exploitation	14 160	13 778
Produits financiers	519	645
Charges financières	465	392
Parts de résultats des sociétés mises en équivalence	2 142	2 455
Charges extraordinaires	46	74

Les transactions avec les personnes et sociétés proches s'effectuent comme avec des tiers indépendants. Le produit des ventes concerne essentiellement la livraison d'intrants agricoles, de biens de consommation, d'articles de maison et jardin, de carburants et combustibles aux coopératives membres de fenaco (LANDI). Les coopératives membres perçoivent une prime de collaboration de 0 % à 1 %.

Le produit des prestations concerne principalement des travaux refacturés et des prestations de conseil apportées aux coopératives membres. Ces dernières sont financièrement

liées à fenaco non seulement par le biais des parts sociales, mais aussi par le compte courant marchandise. fenaco a rémunéré les avoirs des

coopératives membres avec un taux d'intérêt de 0,25 %. Lorsque des fonds sont sollicités, le taux d'intérêt facturé est de 2,25 %.

## 24. Modification du périmètre de consolidation

Les modifications du périmètre de consolidation ont entraîné une sortie de trésorerie de CHF 12,6 Mio (en KCHF) :

Variation 2018	Entrée	Sortie	Variation
Actifs circulants	17 811	0	17 811
Actifs immobilisés	16 505	0	16 505
Total actifs	34 316	0	34 316
Fonds étrangers à court terme	11 906	0	11 906
Fonds étrangers à long terme	3 377	0	3 377
Total fonds étrangers	15 283	0	15 283
Parts de tiers	-618	-230	-388
Total passifs	14 665	-230	14 895
Variation brute du périmètre de consolidation	19 651	230	19 421
Variation des liquidités	-6 995	0	-6 995
Variation nette du périmètre de consolidation	12 656	230	12 426
Modification des taux de participation	-87	-145	58
<b>Total variation 2018</b>	<b>12 569</b>	<b>85</b>	<b>12 484</b>
Variation 2019	Entrée	Sortie	Variation
Actifs circulants	13 367	1 984	11 383
Actifs immobilisés	12 121	28	12 093
Total actifs	25 488	2 012	23 476
Fonds étrangers à court terme	9 455	1 765	7 690
Fonds étrangers à long terme	636	40	596
Total fonds étrangers	10 091	1 805	8 286
Parts de tiers	-299	-130	-169
Total passifs	9 792	1 675	8 117
Variation brute du périmètre de consolidation	15 696	337	15 359
Variation des liquidités	-1 920	-118	-1 802
Variation nette du périmètre de consolidation	13 776	219	13 557
Modification des taux de participation	-395	516	-911
<b>Total variation 2019</b>	<b>13 381</b>	<b>735</b>	<b>12 646</b>

## Autres commentaires

### 25. Cautionnements, engagements de garantie et nantissements en faveur de tiers

Il s'agit des engagements conditionnels suivants (en KCHF) :

	2019	Crédit	2018	Crédit
	Engagement	utilisé	Engagement	utilisé
	maximum		maximum	
<b>Cautionnements</b>				
en faveur de tiers	16 705	9 884	15 872	11 328
<b>Total</b>	<b>16 705</b>	<b>9 884</b>	<b>15 872</b>	<b>11 328</b>

Les cautionnements en faveur de tiers comprennent, pour une part significative, des cautionnements en faveur de paysans donnés aux banques par « UFA Bürgschaftsgenossenschaft ». Les crédits cautionnés sont remboursés dans les trois à dix ans.

### 26. Actifs mis en gage pour engagements propres

(en KCHF) :

	2019	2018
Biens immobiliers et immobilisations en construction (selon bilan consolidé)	227 898	274 782
Total des dettes hypothécaires (nominal)	546 795	541 229
Dont cédulas en possession propre	-400 209	-363 032
En nantissement, nominal	146 587	178 197
Hypothèques contractées auprès des diverses banques	47 988	60 795
Dettes contractées auprès d'institutions de prévoyance du personnel	461	447
Dettes contractées auprès de tiers	920	920

### 27. Autres engagements hors bilan

Il s'agit des engagements suivants

(en KCHF) :

	2019	2018
Locations fixes/droits de superficie	209 766	206 789
Autres engagements hors bilan	187 875	175 443
<b>Total</b>	<b>397 641</b>	<b>382 232</b>

Les engagements présentés sous « Locations fixes/droits de superficie » concernent la rémunération due pour les contrats de locations et de droits de superficie sur toute la durée du contrat, ainsi que les engagements d'affectation de silos. En raison de durées prolongées, les montants des droits de superficie sont élevés. La charge annuelle actuelle des locations et droits de superficie se monte à CHF 53,0 Mio (2018 : CHF 49,7 Mio).

La rubrique Autres engagements hors bilan comprend des engagements envers Réserve suisse et Carburas pour des stocks obligatoires d'un montant de CHF 126,8 Mio (2018 : CHF 116,5 Mio). Ce montant deviendrait exigible lors d'une éventuelle résiliation des conventions relatives aux stocks obligatoires. Dans cette éventualité, ces stocks pourraient être réévalués et vendus librement dans le cadre de l'activité ordinaire.

Les autres engagements hors bilan concernent des contrats d'achat d'œufs du groupe frigo avec leurs producteurs, ainsi qu'un contrat d'achat de raisins de DiVino SA. Par ailleurs, cette rubrique comporte des engagements de reprise d'actions de diverses sociétés.

fenaco conclut parfois des contrats à long terme avec des fournisseurs pour l'achat de matières premières. Les volumes contractuels varient en fonction des quantités nécessaires à l'exploitation. Hormis les engagements mentionnés ci-dessus, il existe d'autres engagements qui n'ont pas l'obligation d'être présentés, étant donné qu'il s'agit d'engagements à court terme (<12 mois) ou pouvant être résiliés dans les douze mois.



## 28. Engagements de leasing

### A – Leasing financier

La valeur des objets en leasing financier apparaît dans les immobilisations (commentaire 5) (en KCHF) :

	2019	2018
<b>Dettes provenant de leasing financier</b>		
Dettes à court terme*	1	13
Dettes à long terme	0	2
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>15</b>

\* Echéance dans un délai d'une année

Ne figurent au bilan que les contrats de leasing dépassant, sur la durée totale, la valeur de KCHF 100.

### B – Leasing opérationnel

Les engagements de leasing sont les suivants (en KCHF) :

	2019	2018
<b>Echéance</b>		
2019	0	265
2020	1 660	198
2021	1 105	103
et au-delà	1 882	106
<b>Total</b>	<b>4 647</b>	<b>672</b>

L'augmentation des leasings opérationnels est due à la première consolidation des nouvelles sociétés du secteur commercial Convenience.

## 29. Instruments dérivés

(en KCHF) :

	Volumes des contracts	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
<b>Intérêts</b>			
Options (OTC)		0	0
SWAPs	680	0	38
<b>Devises</b>			
Options (OTC)		0	0
Opérations à terme	191 085	285	2 167
<b>Matières premières</b>			
Opérations à terme	44 932	52	806

fenaco utilise les instruments dérivés pour se couvrir contre les risques de variations des taux d'intérêt, des devises et du prix des matières premières justifiés par l'usage commercial.

Afin de couvrir le risque de taux d'intérêt pour le financement des actifs circulants, des produits dérivés sur taux sont conclus. Dans le souci de couvrir les risques de change et de prix des matières premières lors d'opérations à terme, des contrats de change à terme et des options ainsi que des contrats de matières premières négociés en Bourse sont souscrits. Pour les opérations de couverture dans lesquelles les conditions de l'opération de base et de l'opération de couverture correspondent pour l'essentiel, l'évaluation s'effectue selon les mêmes principes que ceux utilisés pour l'opération de base. Etant donné qu'il s'agit de cash-flows futurs, ils ne sont pas inscrits au bilan.

## 30. Prévoyance du personnel

Tous les plans de prévoyance du groupe fenaco sont des plans à primauté de cotisations. Les valeurs patrimoniales de ces plans sont détenues par des institutions de prévoyance juridiquement indépendantes (fondations). Le financement de tous les plans sociaux a lieu par des cotisations des employeurs et des employés. Les cotisations des employeurs sont comptabilisées à charge du compte de pertes et profits de l'exercice. Les collaborateurs du groupe fenaco, en Suisse, sont assurés contre les risques d'invalidité, de décès ainsi que pour la prévoyance vieillesse.

Participants :

A l'exception des collaborateurs qui n'atteignent pas le minimum LPP (CHF 21 330.-), tous les collaborateurs du groupe fenaco sont affiliés auprès d'une institution de prévoyance.

Le cercle des assurés est composé comme suit :

	2019	2018
Nombre d'assurés	8 396	8 244
Nombre de bénéficiaires	2 245	2 119

Les réserves de cotisations d'employeur ont évolué comme suit (en KCHF) :

Institution de prévoyance	Valeur au bilan au 31.12.2018	Modification es-compte	Consti-tution de réserves de cotisation	Dissolution de réserves de cotisation	Intérêts	Modifi-cation du périmètre de consoli-dation	Valeur au bilan au 31.12.2019	Escompte	Valeur no-minale au 31.12.2019
Fonds patronal	67 321	826	100	-20 615	6 102	0	53 734	3 267	57 001

L'avantage économique/l'obligation économique envers des institutions de prévoyance a évolué de la façon suivante (en KCHF) :

Institution de prévoyance	Sur-/sous couverture		Part économique 31.12.2018	Variation par rapport à l'année précédente	Cotisations de l'employeur	Charges de prévoyance comprises dans les charges de personnel	
	31.12.2019	31.12.2019				2019	2018
Institutions de prévoyance sans excédent/découvert de couverture					44 452	44 452	42 591
Institutions de prévoyance avec excédent de couverture	7 850	0	0	0	3 688	3 688	3 398
<b>Total</b>	<b>7 850</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>48 140</b>	<b>48 140</b>	<b>45 989</b>

Les dettes envers des institutions de prévoyance s'élèvent à CHF 1,3 Mio (2018 : CHF 1,2 Mio).

### 31. Événements postérieurs à la date de boucllement

La Direction et le Conseil d'administration de fenaco ont approuvé pour la période 2015 à 2019 des investissements à hauteur de CHF 216,1 Mio qui entrent dans le cadre du budget et de la planification à moyen terme et qui auront une influence sur le groupe dès les exercices 2020 et suivants.

Le coronavirus et les mesures de confinement qui en découlent auront un impact négatif sur le développement des affaires en 2020. A ce stade, il n'est pas possible d'estimer les impacts financiers car ils dépendent de la durée des mesures actuelles et d'éventuelles mesures supplémentaires. La continuité de l'exploitation et le maintien de la valeur des actifs ne sont pas menacés.

Aucun autre événement significatif postérieur à la date de boucllement ne s'est produit jusqu'à l'approbation des comptes par le Conseil d'administration le 1<sup>er</sup> mai 2020.

# Les sociétés de fenaco

Etat au 31 décembre 2019

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Consolidée k = globale e = equity n = non	
		2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Maison mère</b>							
fenaco avec succursales à Puidoux, Sursee et Winterthour	Berne						
<b>Domaine d'activité Agro</b>							
<b>Production végétale</b>							
AGROline AG	Roggwil	100.0	70.0	500	500	k	k
Fertag AG	1) Muttenz	100.0	100.0	200	200	k	k
LANDOR AG	1) 2) Muttenz		100.0		2 000		k
Fertag France SA	1) 3) Pompey (F)	60.4	60.4	96	96	k	k
TTH Fully SA	1) Fully	74.7	75.0	100	100	k	k
Novafeld GmbH	3) Münster (D)	20.0	20.0	25	25	e	e
SEMAG, Saat- und Pflanzgut AG	Lyssach	23.2	23.2	100	100	e	e
<b>Aliments fourragers/Céréales</b>							
BIOMILL SA en liquidation	1) Herzogenbuchsee	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
DALZ agro-trading s.r.o.	1) 4) Olomouc (CZ)	100.0	100.0	200	200	k	k
Grana agro GmbH	1) 3) Ebenweiler (D)	100.0	100.0	100	100	k	k
Interagra GmbH	1) 3) Lörrach (D)	100.0	100.0	25	25	k	k
Meliofeed AG	1) Herzogenbuchsee	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k
Swiss Grana Group AG	1) Berne	100.0	100.0	900	900	k	k
UFA AG	1) Herzogenbuchsee	83.2	83.2	8 000	8 000	k	k
UFA-Bürgerschaftsgenossenschaft	Sursee	85.6	85.6	1 800	1 800	k	k
Getreide Züri Nord AG	Niederhasli	46.9	46.9	3 079	3 079	e	e
Roldag, Romanshorner Lagerhaus und Dienstleistungs AG	Romanshorn	20.3	20.3	950	1 900	e	e
<b>Commerce d'animaux</b>							
Anicom AG	Berne	75.4	75.1	2 000	2 000	k	k
<b>Technique agricole</b>							
Anliker Landtechnik AG	Fraubrunnen	80.0	80.0	150	150	k	k
DEMETER HOLDING SAS	3) Neuville-de-Poitou (F)	94.0	94.0	348	348	k	k
DEPAN'AGRI SARL	1) 3) Paizay-le-Sec (F)	94.0	94.0	8	8	k	k
DOUSSET MATELIN 37 SARL	1) 3) Neuville-de-Poitou (F)	94.0	94.0	200	200	k	k
COMPTOIR AGRICOLE ETS DOUSSET MATELIN ET C <sup>ie</sup> SAS	1) 3) Neuville-de-Poitou (F)	94.0	94.0	347	347	k	k
Kunz Landtechnik Reiden AG	Reiden	75.3	75.3	190	190	k	k
NORMATECH EURL SARL	1) 3) Angliers (F)	94.0	94.0	8	8	k	k
SAVIMAT SARL	1) 3) Savignac-Lédrier (F)	94.0	94.0	120	120	k	k
Schöpfer Landtechnik AG	Schmitten	100.0	100.0	100	100	k	k
Serco Landtechnik AG	1) Oberbipp	100.0	100.0	3 500	3 500	k	k
SOCIETE D'EXPLOITATION DE VENTES ET REPARATIONS AUTOMOBILES SARL	1) 3) Vivonne (F)	94.0	94.0	35	35	k	k

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Consolidée k = globale e = equity n = non	
		2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Domaine d'activité Industrie alimentaire</b>							
<b>Produits du sol</b>							
platforM services ag	Utzenstorf	100.0	100.0	100	100	k	k
Union-Fruits SA	Charrat	100.0	100.0	500	500	k	k
<b>Convenience</b>							
BERGER SA Spécialités fraîches et surgelées	1) 5) Marly	100.0		200		k	
CFD Groupe SA	1) 5) Fribourg	100.0		500		k	
CFD SA	1) 5) Fribourg	100.0		500		k	
Frigemo AG	1) Berne	100.0	100.0	2 900	2 900	k	k
Krenger FGT AG	Uetendorf	100.0	100.0	400	400	k	k
SGG Waser AG	Schlieren	35.0	35.0	300	300	e	e
<b>Viande</b>							
Ernst Sutter AG	1) Gossau SG	100.0	100.0	20 000	20 000	k	k
Gastro-Metzg AG	1) Regensdorf	100.0	100.0	200	200	k	k
SULAI AG	1) Churwalden	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
Suttero GmbH	1) 3) Constance (D)	100.0	100.0	25	25	k	k
Centravo Holding AG	1) Zurich	22.3	22.3	2 040	2 040	e	e
Kühlhaus Neuhaus AG	1) Gossau SG	36.4	36.4	550	550	e	e
Schlachtbetrieb St.Gallen AG	1) Gossau SG	44.8	44.8	9 000	9 000	e	e
<b>Boissons</b>							
Cave Belmur SA	1) Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave de Noé SA	1) Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave du Sarment SA	1) Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave Duprée SA	1) Perroy	100.0	100.0	100	100	k	k
Cave Valcombe SA	1) Chamoson	100.0	100.0	100	100	k	k
DiVino AG	1) Berne	100.0	100.0	5 000	5 000	k	k
RAMSEIER AACHTAL AG	1) Amriswil	72.0	72.0	800	800	k	k
Ramseier Suisse AG	1) Oberkirch	100.0	100.0	10 000	10 000	k	k
<b>Domaine d'activité Commerce de détail</b>							
<b>Magasins LANDI</b>							
LahrLogistics GmbH	3) Lahr (D)	74.0	74.0	100	100	k	k
Landi Schweiz AG	1) Dotzigen	89.5	89.5	5 000	5 000	k	k
<b>Biens de consommation Volg</b>							
Cadar S.A.	Val-de-Travers	100.0	100.0	100	100	k	k
Volg Detailhandels AG	1) Winterthour	100.0	100.0	12 000	12 000	k	k
Volg Konsumwaren AG	1) Winterthour	95.4	95.4	20 000	20 000	k	k

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Consolidée k = globale e = equity n = non		
		2019	2018	2019	2018	2019	2018	
<b>Domaine d'activité Energie</b>								
<b>Combustibles et carburants</b>								
AGROLA AG	1)	Winterthur	90.0	90.0	2 000	2 000	k	k
Tanklager Herblingertal AG	1)	Schaffhouse	45.0	45.0	300	300	e	e
Tanklager Rothenburg AG	1)	Rothenburg	30.0	30.0	1 650	1 650	e	e
<b>Energies renouvelables</b>								
Solvatec AG		Bâle	100.0	100.0	200	200	k	k
AgroCleanTech AG		Brugg	22.5	22.5	50	50	e	e
BEBAG Bioenergie Bätterkinden AG		Bätterkinden	34.0	34.0	100	100	e	e
<b>Divers</b>								
AGRO DATA AG	1) 2)	Winterthur		100.0		200		k
Bison Deutschland GmbH	1) 3)	Kaiserslautern (D)	100.0	100.0	250	250	k	k
Bison Schweiz AG		Oberkirch	100.0	100.0	2 100	2 100	k	k
europa3000 AG	6)	Aarau		100.0		200		k
Halag Chemie AG	1)	Aadorf	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LANDI Klettgau AG		Beringen	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LANDI Payerne SA	2)	Payerne		100.0		1 000		k
TRAVECO Transporte AG	1)	Winterthur	100.0	100.0	500	500	k	k
UFAG Laboratorien AG	1)	Sursee	100.0	100.0	500	500	k	k
ufamed AG	1)	Sursee	100.0	100.0	900	900	k	k
Volg Finanz AG	2)	Berne	100.0	100.0	15 440	15 440	k	k
Barto AG		Berne	34.5	34.5	100	100	e	e
Le Journal Agri Sàrl		Lausanne	20.6	20.6	505	505	e	e

Nom de la société	Siège	Participation en % du capital et droits de vote		Capital nominal (en KCHF)		Consolidée k = globale e = equity n = non	
		2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>LANDI</b>							
LANDI Aarau West AG	Kölliken	72.0	72.7	1 500	1 500	k	k
LANDI ArcJura SA	Alle	84.3	83.8	4 000	4 000	k	k
LANDI BippGäuThal AG	Oberbipp	85.2	85.3	200	200	k	k
LANDI Chablais-Lavaux SA	Collombey-Muraz	74.7	75.0	2 000	2 000	k	k
LANDI Graubünden AG	Landquart	85.4	86.0	2 800	2 800	k	k
LANDI Jungfrau AG	Interlaken	90.8	90.7	800	800	k	k
LANDI Küssnacht AG	Küssnacht	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LANDI La Côte SA	Eysins	67.7	66.8	3 000	3 000	k	k
LANDI Markt AG Kreuzlingen	Kreuzlingen	100.0	100.0	1 800	1 800	k	k
LANDI Moléson SA	Bulle	84.0	84.3	1 000	1 000	k	k
LANDI Nord vaudois - Venoge SA	Orbe	69.9	69.4	3 150	3 150	k	k
LANDI Oberwallis AG	Brig-Glis	100.0	100.0	1 000	1 000	k	k
LANDI Pilatus AG	Malters	75.9	76.0	7 200	7 200	k	k
LANDI REBA AG	Aesch	90.0	88.8	400	400	k	k
LANDI Region Huttwil AG	Huttwil	79.5	79.2	2 700	2 700	k	k
LANDI Region Langnau AG	7) Rüderswil	67.9	72.8	1 300	1 300	k	k
LANDI Région Neuchâtel SA	Val-de-Travers	73.8	73.6	2 415	2 415	k	k
LANDI Sarine SA	Grolley	74.1	74.2	1 000	1 000	k	k
LANDI Seeland AG	Anet	68.9	68.7	6 000	6 000	k	k
LANDI Unterwalden AG	Stans	76.5	76.8	600	600	k	k
LANDI Zola AG	Illnau-Effretikon	89.8	89.7	4 000	4 000	k	k
Vaud Céréales SA	Echallens	91.8	91.8	500	500	k	k
GVS LANDI AG	Schaffhouse	35.0	35.0	6 000	6 000	e	e

1 Ces participations ne sont pas détenues par la maison mère fenaco.

2 Fusion de AGRO DATA AG, de LANDOR AG et de LANDI Payerne SA avec Volg Finanz AG au 01.01.2019

3 Capital nominal en KEUR

4 Capital nominal en KCZK

5 Entrée au 01.01.2019

6 Sortie au 01.01.2019

7 Fusion de LANDI Region Langnau AG avec LANDI Röthenbach Eggwil, Genossenschaft au 01.01.2019



Ernst & Young SA  
Schanzenstrasse 4a  
Case postale  
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11  
Téléfax: +41 58 286 68 18  
www.ey.com/ch

A l'Assemblée des délégués de  
fenaco société coopérative, Berne

Berne, le 1 mai 2020

## Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de fenaco société coopérative, comprenant le bilan, le compte de pertes et profits, le tableau des flux de trésorerie, le tableau des fonds propres et l'annexe (pages 76 à 100 du rapport d'activité) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019.



### Responsabilité de l'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés, conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales incombe à l'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, l'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



### Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes consolidés puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.



### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.



### Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 906 CO en liaison avec l'art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 906 CO en liaison avec l'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, défini selon les prescriptions de l'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

OLIVIER MANGE  
Expert-réviseur agréé  
(Réviseur responsable)

PHILIPPE WENGER  
Expert-réviseur agréé

# Impressum et contact

## **Disclaimer**

Ce rapport de gestion peut contenir des déclarations à propos de l'avenir. Celles-ci se basent sur des suppositions et des prévisions de la Direction de fenaco. Divers risques connus et inconnus, des incertitudes, et d'autres facteurs peuvent avoir pour conséquence que les faits véritables, la situation ou le développement de fenaco s'écartent de façon importante de ces estimations. fenaco ne s'engage en aucune manière à mettre à jour de telles déclarations sur l'avenir et à les adapter aux événements ou aux développements futurs. Ce rapport de gestion est publié en français et en allemand. Dans le cas où une différence entre les versions devait exister, la version allemande fait foi.

## **Editeur**

fenaco société coopérative,  
Erlachstrasse 5, 3001 Berne

## **Concept et rédaction**

fenaco société coopérative  
Communication d'entreprise

## **Photos**

Esther Michel, Zurich  
Christian Schnur, Zurich  
TRAVECO, Sursee

## **Traductions**

Semantis Translation SA

## **Impression**

Merkur Druck AG, Langenthal

## **Tirage**

2400 exemplaires en allemand,  
770 exemplaires en français



# Adresses

## **Siège principal**

fenaco société coopérative  
Erlachstrasse 5  
Case postale 3307  
3001 Berne  
+41 58 434 00 00  
info@fenaco.com  
www.fenaco.com

## **Sièges régionaux**

### **Suisse romande**

fenaco société coopérative  
Route de Chardonne 2  
Case postale 144  
1070 Puidoux  
+41 58 433 70 00  
region.suisseromande@fenaco.com

### **Suisse centrale**

fenaco société coopérative  
Obstfeldstrasse 1  
Case postale  
6210 Sursee  
+41 58 434 40 00  
region.zentralschweiz@fenaco.com

### **Plateau central**

fenaco société coopérative  
Erlachstrasse 5  
Case postale 3307  
3001 Berne  
+41 58 434 00 00  
region.mittelland@fenaco.com

### **Suisse orientale**

fenaco société coopérative  
Theaterstrasse 15a  
Case postale 344  
8401 Winterthour  
+41 58 433 50 00  
region.ostschweiz@fenaco.com

**fenaco**

**Rapport de gestion 2019**

[info@fenaco.com](mailto:info@fenaco.com)

[www.fenaco.com](http://www.fenaco.com)